

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

**IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE MEJORAMIENTO Y
AUTOMATIZACIÓN EN LOS PROCESOS FINANCIEROS DE ROL
DE PAGOS, ATENCIÓN AL CLIENTE INTERNO, CONTROL DE
PÓLIZAS DE GARANTÍAS, Y PROCESOS DE VIÁTICOS DE LA
DIRECCIÓN FINANCIERA DEL MINISTERIO DE RECURSOS
NATURALES NO RENOVABLES.**

**TRABAJO DE TITULACIÓN DE GRADO PREVIA LA OBTENCIÓN
DEL TÍTULO DE INGENIERÍA COMERCIAL**

VÍCTOR HUGO LA FEBRE LÓPEZ

DIRECTOR: EDMUNDO PEÑAFIEL

QUITO, MARZO 2015

DIRECTOR DE DISERTACIÓN:

Ing. Edmundo Peñafiel

INFORMANTES:

Ing. René Tola

Ing. Juan Carlos Piñuela

AGRADECIMIENTO:

A Dios por darme la salud y vida para estar en este momento tan importante.

A mi madre, por ser mi ejemplo y mi motor de vida, por todo su esfuerzo y sacrificio y por siempre darme lo mejor de sí, sin ella nada habría sido posible.

A mi padre, por brindarme su apoyo y ayuda incondicional en todo momento.

A mi hermana, que con sus peleas y bromas siempre me apoyó y confió en mí.

A mi novia, por su apoyo y ayuda, y por sus consejos siempre que los necesité.

A todos los profesores de la universidad por sus enseñanzas para ser un buen profesional; en especial a mi Director de Tesis y a mis informantes por su colaboración, tiempo y esfuerzo en el presente trabajo.

DEDICATORIA:

A mi abuelita Nelly, que hoy no puede estar conmigo, pero que desde el cielo estoy seguro que está orgullosa de mí.

A mi madre y a toda mi familia por su confianza y apoyo en todos los aspectos de mi vida, por darme su amor incondicional y enseñarme a ser una persona de bien.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN, 1

1. ANÁLISIS DEL ENTORNO ACTUAL DE LA DIRECCIÓN FINANCIERA DEL MINISTERIO DE RECURSOS NATURALES NO RENOVABLES, 2

- 1.1. Introducción a la Organización, 2
 - 1.1.1. Presentación de la Entidad Pública, 2
- 1.2. Análisis Interno de la Organización, 4
 - 1.2.1. Misión, 4
 - 1.2.2. Visión, 5
 - 1.2.3. Objetivos, 5
 - 1.2.4. Análisis FODA de la Institución, 6
 - 1.2.5. Planificación de Estrategia Corporativa, 11
 - 1.2.6. Objetivos y Estrategias Sectoriales, 12
 - 1.2.7. Indicadores de Objetivos Sectoriales, 15
 - 1.2.8. Estructura Organizacional, 17
 - 1.2.9. Funciones de la Dirección Financiera del MRNNR, 17
- 1.3. Análisis del Entorno de la Institución, 24
 - 1.3.1. El Sector Público, 24
 - 1.3.2. Entidades Adscritas, 25

2. DIAGNÓSTICO Y ANÁLISIS DE LOS PROCESOS ACTUALES DE LA INSTITUCIÓN, 27

- 2.1. Método Científico de Investigación, 27
- 2.2. Análisis de los procesos actuales de la Dirección Financiera del Ministerio de Recursos Naturales No Renovables, 29
 - 2.2.1. Proceso de Viáticos, 29
 - 2.2.2. Deficiencias del Sistema de Viáticos, 45
 - 2.2.3. Proceso Actual de Gestión de Rol de Pagos y Nómina, 46
 - 2.2.4. Deficiencias del Sistema de Rol de Pagos y Nómina, 54
 - 2.2.5. Proceso Actual de Control de Pólizas de Garantía, 55
 - 2.2.6. Deficiencias del Sistema de Control de Pólizas de Garantía, 62
 - 2.2.7. Proceso Actual de Calificación y Atención al Proceso de Clientes Internos, 62
 - 2.2.8. Deficiencias del Sistema de Atención a Clientes Internos, 63

3. ANÁLISIS FINANCIERO Y DE VIABILIDAD DEL PROYECTO, 67

- 3.1. Descripción del Proyecto, 67
- 3.2. Análisis de Viabilidad del Proyecto y Proyecciones Financieras, 75
 - 3.2.1. Funciones de los Empleados en los Procesos, 76
 - 3.2.2. Presupuesto Dirección Financiera, 78
 - 3.2.3. Flujo de Caja, 82
- 3.3. Análisis de Mejora de Procesos, 84
 - 3.3.1. Mejora del Proceso de Viáticos, 84
 - 3.3.2. Proceso de Rol de Pagos Actuales Vs. Nuevos (Tiempos), 90
 - 3.3.3. Mejora del Proceso de Control de Pólizas de Garantía, 96

4. IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA AUTOMATIZADO PARA MEJORAR LOS PROCESOS DE LA DIRECCIÓN FINANCIERA DEL MRNNR, 102

- 4.1. Antecedentes, 102
- 4.2. Introducción al Sistema de Mejora, 103
 - 4.2.2. Software a Utilizar en la Dirección Financiera, 104
- 4.3. Productos, 106
- 4.4. Aplicación del Sistema en los procesos de la Dirección Financiera, 107
 - 4.4.1. Registro de Pólizas de Garantía, 107
 - 4.4.2. Proceso de Viáticos, 108
 - 4.4.3. Rol de Pagos, 109
 - 4.4.4. Calificación del Cliente, 109
- 4.5. Desarrollo del Sistema, 110
 - 4.5.1. Proceso de implementación del Sistema en la Dirección Financiera, 110
 - 4.5.2. Ejecución del Sistema en su parte inicial en los procesos de la Dirección Financiera, 113
- 4.6. Resultados Obtenidos, 118
 - 4.6.1. Inversión – Ahorro (\$ USD), 118
 - 4.6.2. Ahorro Tiempos, 119
 - 4.6.3. Valor Agregado de la Automatización de Procesos, 121
 - 4.6.4. Resultados Finales, 122

5. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS FINANCIEROS APLICADO A GESTIÓN DE ROL DE PAGOS, ATENCIÓN A USUARIOS INTERNOS, PÓLIZAS DE GARANTÍAS, Y GESTIÓN DE VIÁTICOS, 124

5.1. Desarrollo del Manual de Procesos Financieros, 124

5.1.1. Manual de Procesos de Rol de Pagos, 124

5.1.2. Manual de Procesos de Atención a Usuarios Internos, 131

5.1.3. Manual de Procesos de Pólizas de Garantía, 137

5.1.4. Manual de Procesos de Viáticos, 142

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES, 153

6.1. Conclusiones, 153

6.2. Recomendaciones, 157

BIBLIOGRAFÍA, 159

ANEXOS, 160

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo se lo realizó con el objetivo de mejorar la eficiencia y calidad de servicio en algunos de los procesos financieros del Ministerio de Recursos Naturales No Renovables como son el proceso de viáticos, de consulta de rol de pagos y nómina, y para el control de pólizas de garantía; además de la implementación de botoneras que permitan calificar a los funcionarios de la Dirección Financiera por parte del cliente interno y externo, para lo cual se han desarrollado seis capítulos.

En el primer capítulo podemos conocer de mejor manera a la institución pública, todas sus funciones y en general las aportaciones de dicho Ministerio al país, la organización, las estrategias y todo lo que conlleva ser parte del gobierno central.

En el segundo capítulo se explica y analiza cómo se manejaban los procesos de viáticos, nómina, control de pólizas de garantía, las deficiencias de los mismos, identificando problemas que deben ser mejorados.

En el tercer capítulo se proponen las soluciones a los problemas planteados en el segundo capítulo, se realiza el análisis financiero y la viabilidad del proyecto, se determina el mejoramiento que se puede obtener luego de la automatización de estos procesos, realizando un análisis en ahorro monetario, de tiempo, y el valor agregado generado a la institución.

En el cuarto capítulo se presenta el sistema de mejora a utilizar, la descripción del software, la forma en la que se debe aplicar con los diferentes procesos financieros, y los resultados obtenidos de la implementación del sistema.

En el quinto capítulo se desarrollan los Manuales de los procesos financieros propuestos, los cuales serán la guía principal en el momento de su aplicación.

Para terminar, el capítulo sexto hace referencia a las conclusiones y recomendaciones sobre todo el presente trabajo.

INTRODUCCIÓN

Actualmente en el Ecuador ha existido un cambio en la administración de las entidades públicas, tales como los Ministerios, las empresas públicas, las de control y regulación, haciendo que los trámites en dichas instituciones sean mucho más ágiles.

Si recordamos cómo se lo llevaba hace un par de años, los procesos eran demasiado burocráticos y lo que hoy se demora unas horas, antes se lo realizaba en algunos días, o peor aún hace un poco más de una década donde no contábamos con la tecnología que hoy disponemos, muchos de los trámites que hoy se los lleva por medio de un ordenador antes se los realizaba manualmente.

Estos cambios de mejora se deben básicamente al mundo globalizado en el que vivimos, en donde todos nos debemos ir acoplando a los nuevos sistemas que se van generando, sistemas innovadores que permiten que todo lo cotidiano se vuelva más rápido y fácil.

Orientado a lo antes mencionado, se desarrolla el presente trabajo, mediante el cual se busca que varios de los procesos de la Dirección Financiera se vuelvan más eficientes, disminuyendo así los costos y tiempos que demandan dichas actividades, brindando un valor agregado significativo no solo a la institución como tal; sino a los clientes externos, contribuyendo así a la sociedad.

CAPITULO I

1. ANÁLISIS DEL ENTORNO ACTUAL DE LA DIRECCIÓN FINANCIERA DEL MINISTERIO DE RECURSOS NATURALES NO RENOVABLES

1.1. Introducción a la Organización

1.1.1. Presentación de la Entidad Pública

El Ministerio de Recursos Naturales no Renovables tiene la facultad de ejercer el control y dirección de las políticas hidrocarburíferas y mineras; por lo que se convierte en el ente principal para identificar los factores positivos y negativos que le permitan definir objetivos, políticas, principios, estrategias y acciones, orientados a contribuir a la transformación que se ha propuesto el Gobierno Nacional.

El Plan Estratégico Ministerial se construyó sobre la base de los instructivos metodológicos dictados por la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, SENPLADES, y guarda similitud con la Constitución, el Plan Nacional del Buen Vivir, las Políticas y Objetivos Sectoriales y el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por procesos.

El Plan Estratégico del Ministerio se preocupa por el rol que cumple la entidad a nivel sectorial e institucional; y, partiendo de las Agendas

Sectoriales y de un diagnóstico de la situación actual de la institución, se pueden definir la Visión, Misión, Objetivos, Políticas, Estrategias, Indicadores y Metas a cumplirse durante el período 2014 – 2017. En esta línea, el Plan Estratégico se establece en un sistema que permite elaborar las políticas con la gestión y la inversión pública, evaluar resultados para la determinación de alertas y toma de decisiones oportunas, con la mejora continua en el desempeño institucional.

La planificación estratégica en el Ministerio está basado en un proceso participativo, y consensuado de las unidades ministeriales, por lo que, debe servir de guía en las labores diarias del talento humano involucrado, el mismo que deberá responder con los objetivos y metas planteados, así como sumar esfuerzos para su cumplimiento.

Al Plan Estratégico se lo debe revisar permanente, de tal manera que sirva de retroalimentación, constituyéndose en un referente para la planificación operativa anual. (*Plan Estratégico MRNNR 2014 – 2014, 2014*)

**Gráfico 1. Planificación Estratégica Ministerial
2014**



Fuente: SENPLADES

Elaborado por: SENPLADES

1.2. Análisis Interno de la Organización

1.2.1. Misión

“La misión de una organización enuncia a qué clientes sirve, qué necesidades satisface y qué tipos de productos ofrece”. J. SAINZ, L. GOMEZ. (2003). *El Plan Estratégico en la práctica*. España: ESIC.

“Garantizar el desarrollo sectorial y la explotación sustentable y soberana de los recursos naturales no renovables; formulando, gestionando y evaluando las políticas públicas de los sectores hidrocarburífero y minero.” (Coordinación General de Planificación MRNNR, 2014)

1.2.2. Visión

La Visión de una organización es la expresión verbal y concisa de la imagen gráfica que deseamos para la empresa el futuro que sirve para marcar en el presente el rumbo que debe seguir dicha organización. Es, por tanto, lo que la empresa lucha por llegar a ser respondiéndose a la pregunta: ¿Qué queremos ser? (*J. SAINZ., L. GOMEZ. (2003). El Plan Estratégico en la práctica. España: ESIC. p. 125*)

“Consolidar la soberanía del Estado sobre los recursos hidrocarburíferos y mineros, y revertir la condición del Ecuador de país exportador de materias primas a exportador de servicios y productos agregados de valor provenientes de los recursos naturales no renovables, con efectivos espacios de participación social.” (*Coordinación General de Planificación, 2014*)

1.2.3. Objetivos

- Incrementar la contribución del sector hidrocarburífero al desarrollo nacional.
- Incrementar el suministro de derivados de petróleo en todo el territorio nacional.
- Incrementar los niveles de eficiencia en el consumo de hidrocarburos.
- Incrementar la productividad del sector minero.
- Incrementar la inclusión de actores mineros en el territorio nacional.

- Reducir el impacto ambiental y social en las actividades del sector recursos naturales no renovables.
- Incrementar los niveles de modernización, investigación y desarrollo tecnológico del sector recursos naturales no renovables.
- Incrementar los niveles de satisfacción de los clientes internos y externos.
- Incrementar la eficiencia operacional del Ministerio de Recursos Naturales no Renovables.
- Incrementar el desarrollo del talento humano del Ministerio de Recursos Naturales no Renovables.
- Incrementar el uso eficiente del presupuesto del Ministerio de Recursos Naturales no Renovables.

1.2.4. Análisis FODA de la Institución.

El análisis F.O.D.A se denomina así por sus siglas abreviadas: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. El análisis FODA permite conocer la situación real en que se encuentra la empresa, así como el riesgo que existen en el mercado y que afectan directamente al funcionamiento del negocio. Dentro del proceso de la planificación estratégica, el análisis FODA es esencial para hallar el cómo las debilidades puedan disminuirse, las fortalezas incrementarse, el impacto de las amenazas ser atendidas puntualmente y dar un aprovechamiento a las oportunidades. (Cfr. L. DIAZ. (2005). *Análisis y Planeamiento. Costa Rica: Editorial Universidad Estatal a Distancia. Pp.105-108*)

Fortalezas

- Alta dirección con experiencia y conocimiento sobre el sector.
- Estabilidad y permanencia de la alta dirección.
- Integra el marco institucional de los Sectores Estratégicos y es rector de los sectores hidrocarburos y minas.
- Desarrollo y capacidad institucional en el cumplimiento de compromisos gubernamentales.
- Compromiso de las autoridades y talento humano hacia una gestión pública de calidad orientada a resultados
- Base legal y normativa hidrocarburífera y minera claramente establecidas
- Liderazgo institucional para iniciativas de gestión sectorial
- Autoridad con actitud positiva, que confía en el trabajo de los funcionarios para lograr conjuntamente la satisfacción de la ciudadanía.
- Presencia del Ministerio en las áreas de influencia donde se desarrollan actividades hidrocarburíferas y mineras.
- Posicionamiento de la gestión ministerial en el Ministerio Coordinador de Sectores Estratégicos (MICSE), Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES), Secretaría Nacional de Administración Pública (SNAP), Relaciones Laborales.
- Representación del Ecuador ante la OPEP
- Sede del Viceministerio de Minas en la proximidad a otras entidades públicas, empresas y a las actividades mineras.
- Estructura institucional sustentada en procesos para la gestión del cambio de la cultura organizacional

- Implementación del sistema de gestión de calidad conforme a la Norma ISO 9001:2008
- Disponibilidad de infraestructura tecnológica
- Renovación generacional
- Buenas relaciones interpersonales, generan un buen ambiente de trabajo
- Personal orgulloso de pertenecer a la institución

Debilidades

- Insuficiente capacidad para generar propuestas y evaluar las políticas Hidrocarburíferas y Mineras.
- Bajo posicionamiento del nombre institucional ante la ciudadanía.
- Insuficientes niveles de comunicación (Ausencia de reuniones de coordinación institucional)
- Inadecuadas e insuficientes instalaciones para las áreas de trabajo
- Falta de un manual de procesos y procedimientos.
- Desconocimiento de los procesos a seguir para contratación de bienes y/o servicios en el Sector Público.
- Burocratización de todo tipo de procesos y falta de claridad en su aplicación
- Las Subsecretarías Regionales no participan de actividades que se realizan en planta central.
- Desproporción del personal de procesos de apoyo, respecto al personal de procesos sustantivos

- Incumplimiento de políticas, normas y reglamentos para la selección y ubicación salarial de Servidores(as). (Procesos de selección de personal inadecuados inequitativos sistemas salariales)
- Manual de clasificación de puestos inadecuado y poco difundido
- Insuficiente gestión de preservación del conocimiento
- Insuficiente personal técnico capacitado y con experiencia en temas de hidrocarburos y minería, debilita unidades responsables de procesos sustantivos
- Plan de capacitación no responde a los requerimientos de las unidades ministeriales; ni es adecuadamente difundido.
- Concentración de la gestión administrativa y financiera en Quito
- Insuficiente capacidad institucional para ejecución presupuestaria

Oportunidades

- Institucionalidad del Sector Público para el desarrollo del país.
- Nuevo marco legal y reglamentario para los sectores hidrocarburos y minas
- Priorización del desarrollo de los sectores hidrocarburífero y minero como factores críticos para la transformación de la matriz productiva.
- Apoyo gubernamental para el desarrollo de los sectores estratégicos hidrocarburífero y minero
- Estrategia gubernamental orientada hacia la excelencia del sector Público: servicios de calidad con calidez.

- Estabilidad del Gobierno Central permite continuidad y reglas claras en la gestión
- Fortalecimiento de la planificación Nacional y Sectorial
- Expectativa de las autoridades y opinión pública sobre la gestión y resultados institucionales
- Instrumentos internacionales suscritos con diversos países a nivel mundial.
- Estrategia gubernamental de estandarización de procesos automatizados en el sector público.
- Estrategia de comunicación del Gobierno Nacional mediante redes sociales, como medio para promocionar y difundir resultados de la gestión institucional, así como para la interacción con la ciudadanía.
- Liderazgo político que ejerce el Presidente de la República.
- Posibilidad de acceder a recursos para el Desarrollo de Ciencia y Tecnología (Art 54 Ley de Hidrocarburos)
- Soberanía del estado en la gestión de los recursos naturales no renovables

Amenazas

- Falta de continuidad por rotación de la Alta Dirección Ministerial
- Insuficiente asignación de recursos presupuestarios para la gestión institucional y recortes presupuestarios por parte del MF
- Cambios en la legislación y normativa vigentes
- Diversidad en los requerimientos externos de información y servicios

- Incremento de las corrientes ambientalistas en contra de las actividades extractivistas de recursos naturales no renovables.
- Normativa de la LOSEP limitando el tiempo de servicios ocasionales por 24 meses.
- Mercado laboral externo con atractivas condiciones de trabajo y remuneraciones
- Insuficiente oferta de técnicos en áreas especializadas
- Demandas legales en contra de la institución por inadecuada gestión de las entidades adscritas
- Incumplimiento por parte de las Entidades Adscritas y Empresas Públicas a los diferentes compromisos internacionales asumidos por este ministerio.
- Eventuales cambios en el manejo de la política exterior del país que incide en las relaciones del sector a nivel internacional
- Insuficiente capacidad de respuesta de las entidades adscritas y empresas relacionadas, a los requerimientos ministeriales.

1.2.5. Planificación Estrategia Corporativa

La planificación estratégica sirve como herramienta de diagnóstico y análisis en el proceso de la toma de decisiones, construye un marco estratégico para la organización que se constituye la misión, visión, valores corporativos, objetivos y las estrategias para cumplir dichos objetivos, mismas que se fundamentarán en el resultado de un diagnóstico situacional.(Cfr. D. FRED. (2003), *Conceptos De Administración Estratégica*. México: Pearson Education. p. 5)

En la planificación del MRNNR se considera el rol que cumple la Entidad a nivel sectorial y a nivel institucional.

En el Despacho Ministerial y en los Viceministerios de Hidrocarburos y Minas, de acuerdo a la metodología de GPR, herramienta que se encuentra armonizada con el Sistema de Información de Planificación e Inversión SIPI de SENPLADES, se registran objetivos estratégicos, estrategias, indicadores, metas sectoriales y riesgos, como se detalla a continuación. *(Plan Estratégico MRNNR 2014 – 2014, 2014)*

1.2.6. Objetivos y Estrategias Sectoriales

Para el período 2014-2017, los objetivos y estrategias sectoriales, son los siguientes:

OBJETIVO 1: Incrementar la contribución del sector hidrocarburífero al desarrollo nacional.

- Precautelar el interés nacional en el desarrollo de la actividad hidrocarburífera.
- Maximizar la rentabilidad en la cadena hidrocarburífera.
- Promover y captar la inversión nacional e internacional en las fases de la industria hidrocarburífera.
- Fomentar la ejecución de proyectos agregadores de valor y actividades rentables en las diferentes fases de la industria hidrocarburífera.
- Impulsar la participación de la industria nacional en las actividades hidrocarburíferas.

OBJETIVO 2: Incrementar el suministro de derivados de petróleo en todo el territorio nacional.

- Elevar el nivel de reservas y producción de hidrocarburos en el Ecuador maximizando la creación de valor.
- Impulsar el desarrollo de la industria petroquímica bajo criterios de sostenibilidad, ordenamiento territorial y seguridad geopolítica de aprovisionamiento.
- Potenciar la capacidad de refinación de hidrocarburos, en función de la sostenibilidad de los flujos físicos, para abastecer la demanda interna.
- Promover y captar la inversión nacional e internacional en las fases de la industria hidrocarburífera.
- Fortalecer los sistemas de transporte y almacenamiento de hidrocarburos a nivel nacional.

OBJETIVO 3: Incrementar los niveles de eficiencia en el consumo de hidrocarburos.

- Proveer a los sectores productivos de combustibles más económicos y eficientes, para que sean utilizados en sustitución de combustibles fósiles tradicionales.
- Impulsar la implementación de proyectos de eficiencia energética en el Sector Hidrocarburífero.
- Propender a la aplicación de un marco legal más eficiente y mecanismos técnicos de regulación y control.
- Mantener la calidad de combustibles de acuerdo a estándares internacionales.

OBJETIVO 4: Incrementar la productividad del sector minero.

- Priorizar el aprovechamiento de los recursos minerales y su infraestructura estratégica como elementos de desarrollo productivo.
- Promocionar la apertura y captación de inversión nacional y extranjera en la actividad minera.
- Contribuir al cambio de la matriz productiva impulsando la explotación de minerales en zonas con potencial minero.

- Aprovechar los recursos minerales de manera técnica, económicamente viable y ambientalmente sustentable, para fomentar encadenamientos productivos y la diversificación de la industria.
- Impulsar el mecanismo de subasta y remate de las áreas estratégicas declaradas y delimitadas por el Gobierno, para atraer inversiones privadas nacionales y extranjeras interesadas en el uso y/o aprovechamiento de recursos mineros en el país.
- Impulsar en las prácticas de la pequeña minería, mediana minería y gran minería, procesos de industrialización para darle valor agregado a los minerales que extraen.
- Promover nuevas zonas de interés que favorezcan las actividades mineras, en base a la valoración y validación de la información sobre recursos minerales disponibles.
- Elaborar un inventario dinámico de reservas estimadas y probadas e incorporar nuevos proyectos al potencial geológico minero.

OBJETIVO 5: Incrementar la inclusión de actores mineros en el territorio nacional.

- Impulsar la calificación como Sujeto de Derechos Mineros en todo el país.
- Promover la ejecución de los procesos de regularización para mineros artesanales a nivel nacional.
- Impulsar mecanismos de fomento, asistencia técnica, capacitación y de financiamiento para el desarrollo sustentable de la minería artesanal y pequeña minería

OBJETIVO 6: Reducir el impacto ambiental y social en las actividades del sector recursos naturales no renovables.

- Aplicar las normas y buenas prácticas de seguridad, salud y ambiente en las operaciones del sector.
- Impulsar la gestión interinstitucional para la definición y aplicación de un nuevo estilo de relación entre los gobiernos locales, sus comunidades, y las empresas públicas y privadas.
- Generar espacios de diálogo de carácter sectorial para la participación ciudadana en la gestión de las políticas públicas sectoriales.
- Impulsar la actividad minera bajo los principios de sostenibilidad, precaución, prevención y eficiencia.

- Mejorar operativos de control para la detección y eliminación de la minería ilegal en todo el territorio nacional.
- Promover buenas prácticas mineras y de responsabilidad socio-ambiental de la actividad minera.
- Colaborar con la Agencia de Regulación y Control Minero (ARCOM), Ministerio del Ambiente (MAE) y la Secretaría del Agua (SENAGUA) en la implementación de normas, estándares, regulaciones y procedimientos para prevenir, controlar, mitigar, rehabilitar, remediar y compensar los efectos de la actividad minera.
- Establecer los procedimientos para la creación de los Consejos Consultivos.

OBJETIVO 7: Incrementar los niveles de modernización, investigación y desarrollo tecnológico del sector recursos naturales no renovables.

- Impulsar la capacitación del talento humano vinculado al sector hidrocarburífero.
- Modernizar la infraestructura y los procesos del sector, dando preferencia a la industria nacional y su desarrollo tecnológico.
- Fortalecer los criterios e instrumentos de seguimiento, evaluación y control de la política pública.
- Asignar mayores recursos para la investigación e innovación aplicada y la adaptación de nuevas tecnologías en el sector.
- Gestionar convenios e intercambios de asistencia científica y técnica con gobiernos, universidades y organismos públicos y privados de cooperación, nacional e internacional.
- Promover la utilización de tecnología de punta en las actividades de la industria.

1.2.7. Indicadores de Objetivos Sectoriales

OBJETIVO 1: Incrementar la contribución del sector hidrocarburífero al desarrollo nacional.

- Balanza Comercial Hidrocarburífera calculada en Barriles Equivalentes de Petróleo
- Monto de los excedentes generados por las Empresas Públicas del Sector Hidrocarburífero.

OBJETIVO 2: Incrementar el suministro de derivados de petróleo en todo el territorio nacional.

- Volumen de la producción de petróleo.
- Volumen de la producción de derivados.
- Volumen Importaciones de derivados de hidrocarburos

OBJETIVO 3: Incrementar los niveles de eficiencia en el consumo de hidrocarburos.

- Volumen de Producción de Gas Natural destinado a generación eléctrica, uso industrial y transporte.
- Volumen de diesel ahorrado por sustitución con gas natural, gas asociado o petróleo crudo, para la generación eléctrica en la actividad Hidrocarburífera.
- Ahorro generado a la economía por los proyectos del sector hidrocarburífero.

OBJETIVO 4: Incrementar la productividad del sector minero.

Porcentaje del territorio nacional evaluado en cuanto a la disponibilidad de recursos minerales en áreas no explotadas a escalas 1:50.000 y 1:100.000.

OBJETIVO 5: Incrementar la inclusión de actores mineros en el territorio nacional.

Porcentaje de actividades mineras artesanales regularizadas.

OBJETIVO 6: Reducir el impacto ambiental y social en las actividades del sector recursos naturales no renovables.

- Porcentaje de fuentes de contaminación de la industria hidrocarburífera eliminados, remediados.
- Metros cúbicos de suelo remediado
- No. de Consejos Consultivos conformados

OBJETIVO 7: Incrementar los niveles de modernización, investigación y desarrollo tecnológico del sector recursos naturales no renovables.

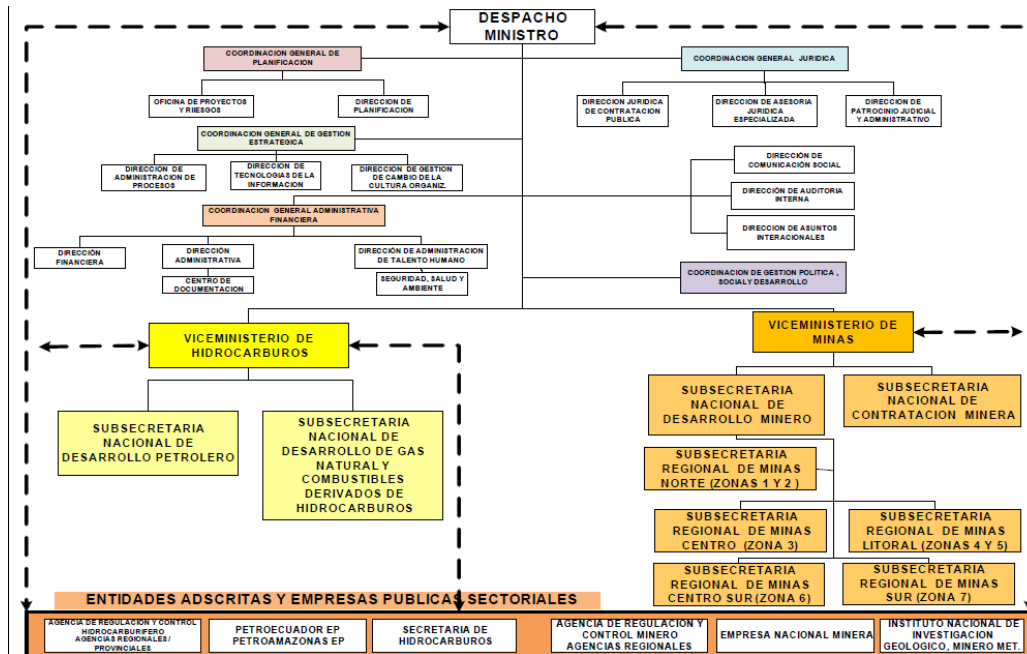
Número de anomalías validadas en la empresa pública minera.

(Plan Estratégico MRNNR 2014 – 2014, 2014)

1.2.8. Estructura Organizacional

Gráfico 2. Estructura Organizacional MRNNR

2014



Fuente: Plan Estratégico MRNNR 2014 – 2014, 2014

Elaborado por: Plan Estratégico MRNNR 2014

1.2.9. Funciones de la Dirección Financiera del MRNNR

Brindar servicios financieros requeridos para cumplir con la misión institucional.

1.2.9.1. Ámbitos de acción:

- a) Asesoramiento en materia de gestión financiera
- b) Confirmación de propuesta de normas y políticas internas para la administración de recursos financieros.

- c) Presentación, en combinación con la Coordinación General de Planificación, de la proforma presupuestaria institucional.
- d) Manejo de la ejecución, en combinación con los Viceministros, Subsecretarios y Directores, del presupuesto institucional
- e) Aprobación y autorización de servicios financieros.
- f) Evaluación y liquidación presupuestaria
- g) Seguimiento y control de las recaudaciones de los ingresos.

Responsable: Director Financiero

Estructura básica: La Dirección Financiera, posee una estructura abierta conformada por equipos multidisciplinarios para tramitar los procesos de: Presupuesto, Contabilidad y Tesorería.

1.2.9.2. Proceso de Presupuesto

Misión: Realizar, en combinación con la Coordinación General de Planificación, la proforma presupuestaria, ejecutar el presupuesto institucional y generar los reportes correspondientes.

Tabla 1. Alcance del Presupuesto MRNNR (2013 - 2014)

Ámbito de acción	Productos
<p>a) Lineamientos de políticas internas en el ámbito de presupuesto</p> <p>b) Fijación de la proforma presupuestaria</p> <p>c) Ejecución presupuestaria</p> <p>d) Reformas presupuestarias</p> <p>e) Administración del modelo de presupuesto del sistema e-SIGEF</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Lineamiento de políticas internas en el ámbito de presupuesto • Guía para elaboración de la proforma presupuestaria ministerial • Proyectos de disposiciones de reformas presupuestarias • Informe de factibilidad presupuestaria • Distribución de recursos financieros a nivel de unidad administrativa y por proceso • Programa de ejecución mensual y anual de caja • Valores de viáticos, subsistencias y alimentación • Liquidación de viáticos, subsistencias y alimentación • Flujo de caja • Informe de ejecución presupuestaria • Informe de evaluación presupuestaria • Informe de liquidación de presupuesto

Fuente: Plan Estratégico MRNNR 2014 – 2014, 2014

Elaborado por: Víctor Lafebre

Estructura básica: El Proceso de Presupuesto, tiene una estructura abierta conformada por profesionales afines a la gestión de Presupuesto.

1.2.9.3. Proceso de Contabilidad

Misión: Realizar el control previo de solicitudes de pagos, registro contable de las operaciones financieras, administración del registro y control de bienes de larga duración, así como de la gestión y control de la recaudación de los ingresos.

**Tabla 2. Alcance de Contabilidad MRNNR
2013 - 2014**

Ámbito de acción	Productos
a) Lineamientos de políticas internas en el área de contabilidad	<ul style="list-style-type: none"> ● Lineamientos de políticas internas en el área de contabilidad
b) Control previo para el pago de obligaciones	<ul style="list-style-type: none"> ● Liquidación de viáticos, subsistencias y alimentación
c) Administración de modelo de contabilidad del e-SIGEF.	<ul style="list-style-type: none"> ● Reposición de cajas chicas ● Plan de cuentas ministerial
d) Administración del sistema de registro y control de bienes de larga duración	<ul style="list-style-type: none"> ● Informe sobre recaudación de ingresos de autogestión ● Informes financieros ● Cedula de ingresos ● Cedula de gastos ● Conciliaciones bancarias ● Reportes de bienes de larga duración por unidad y responsable ● Inventarios de bienes de larga duración valorados

Fuente: Plan Estratégico MRNNR 2014 – 2014, 2014

Elaborado por: Víctor Lafebre

Responsable: Coordinador de Proceso

Estructura básica: El Proceso de Contabilidad tiene una estructura abierta conformada por profesionales afines a la gestión de Contabilidad.

1.2.9.4. Proceso de Tesorería

Misión: Administrar, en combinación con la Dirección de Administración del Talento Humano, el modelo de nómina del SIGEF; realizar pagos, recaudar valores, custodiar valores y garantías, realizar las declaraciones de valores retenidos de IVA e Impuesto a la Renta, realizar el trámite en el SRI para recuperar el IVA pagado por el Ministerio.

Tabla 3. Alcance de Tesorería
2013 - 2014

Ámbito de acción	Productos
<p>a) Lineamientos de políticas internas en el área de Tesorería</p> <p>b) Realizar la nómina, en coordinación con la Dirección de Administración de Talento Humano</p> <p>c) Pago de obligaciones</p> <p>d) Retenciones de impuestos</p> <p>e) Declaraciones de impuestos</p> <p>f) Administración del registro de garantías</p> <p>g) Administración del modelo de Tesorería del sistema e-SIGEF</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Lineamientos de políticas internas en el ámbito de Tesorería ● Registro de garantías ● Roles de pago de remuneración mensual unificada, fondo de reserva, ingresos adicionales de ley ● Roles de liquidación de haberes ● Informe de vencimiento de garantía ● Informe de arqueos de fondos y de caja chica ● Comprobantes de retención de impuestos ● Declaraciones tributarias ● Planillas de pago al IESS ● Solicitudes de reclamos de IVA ● Comprobantes de egreso ● Transferencias de pagos de nómina y a proveedores

Fuente: Plan Estratégico MRNNR 2014 – 2014, 2014

Elaborado por: Víctor Lafebre

Responsable: Coordinador de Proceso

Estructura básica: El Proceso de Tesorería tiene una estructura amplia conformada por profesionales afines a la gestión de Tesorería.

1.3. Análisis del Entorno de la Institución

1.3.1. El Sector Público

Dentro del sector público existen instituciones importantes que lo conforman como los Ministerios; los Gobiernos Autónomos Descentralizados como los Consejos Provinciales, Municipios y Juntas Parroquiales Rurales; las Empresas Públicas como Petroecuador, la Empresa Municipal de Obras Públicas; y la banca pública como el Banco Central del Ecuador, Banco Nacional de Fomento, Corporación Financiera Nacional, entre otros.

Todas estas instituciones prestan bienes y servicios a la sociedad y se las conoce como SECTOR PÚBLICO.

Como vemos, el sector público es muy amplio, por lo que se hace necesaria agrupar a las instituciones que lo conforman de acuerdo a las funciones que cumplen; así tenemos dos sectores:

1. El Sector Público No Financiero, identificado por las siglas SPNF.
2. El Sector Público Financiero, identificado por las siglas SPF.

Entidades del Sector Público Financiero (SPF)

A esta agrupación pertenecen instituciones como por ejemplo: El Banco Central, Banco de Fomento; Banco del Estado, Corporación Financiera Nacional, el Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (BIESS), entre otros.

Entidades del Sector Público No Financiero (SPNF)

A esta agrupación pertenecen instituciones que reciben directamente recursos del Estado ecuatoriano, para gestionar la prestación de bienes y servicios, por ejemplo los ministerios, universidades públicas, los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD's) y las empresas públicas.(www.finanzas.gob.ec)

1.3.2. Entidades Adscritas

Refinería del Pacífico

Vía San Mateo s/n Junto al Conjunto Habitacional
Barlovento frente a Manta 2000.
Manta-Ecuador

Petroamazonas EP

Av. Naciones Unidas E-7-95 y Av. De los Shyris Edif. Banco del
Pacífico Piso 4 y 5

Empresa Nacional Minera

Av. 6 de Diciembre N3-126 y Whimper, Edificio Torres Tenerife Piso 10

Agencia de Regulación y Control Hidrocarburífero

Calle Estadio s/n entre Manuela Cañizares y Lola Quintana.

Sector La Armenia – Conocoto – Pichincha

Operaciones Río Napo Compañía De Economía Mixta

Av. Orellana E9-195 y 6 de Diciembre, Edif. Alisal de Orellana Piso 10

Oficina 1001-1005

Secretaría de Hidrocarburos Ecuador

Av. Amazonas N35-89 y Juan Pablo Sanz, Edif. Amazonas 4000

Quito-Ecuador

Instituto Nacional de Investigación Geológico, Minero y Metalúrgico

Monteserrín calle: Las Malvas E15-142 y De Los Perales

Agencia de Regulación y Control Minero

Av. De los Shyris N44-23 y Río Coca, Edif. JADE, Pisos 1 al 5.

CAPITULO II

2. DIAGNOSTICO Y ANALISIS DE LOS PROCESOS ACTUALES DE LA INSTITUCIÓN.

2.1. Método Científico de Investigación

El método científico es el procedimiento ordenado y lógico seguido para descubrir los conocimientos verdaderos de una ciencia, o sea los medios científicos de que se vale el investigador para llegar a los fines demostrativos que se propuso inicialmente (*Arturo Ortiz, citado por Enrique Galarza Alarcón, cuarta edición*)

Los métodos científicos utilizados son el de Observación Directa y el método empírico analítico.

Observación Directa.- Mediante observación directa se pudo verificar los procesos de la Dirección Financiera, los tiempos de proceso, las demoras existentes, los cuellos de botella y todas las deficiencias de estos procesos que pueden ser mejoradas; así mismo se pudo identificar los puntos fuertes del sistema que no deberían ser cambiados; existen también partes del proceso que lo demoran o retrasan; sin embargo muchas de estas partes del proceso son necesarias e inamovibles por políticas de la institución, por temas de control interno o por leyes.

Método Deductivo.- La inferencia deductiva es una operación lógica analítica que permite poner al descubierto las interconexiones existentes

entre los conocimientos adquiridos. También sirve para particularizar concretamente los conocimientos generales (*Elí de Gortari, citado por Enrique Galarza Alarcón, cuarta edición*).

Basado en el método deductivo donde se parte de lo universal a lo particular, se pudo determinar todas las políticas, leyes y reglamentos que existen para cada uno de los procesos de la Dirección Financiera; partiendo de aquí se pudo verificar cada uno de los procesos del departamento, los tiempos que le lleva el desarrollo por proceso, las fortalezas y debilidades, del mismo para saber de dónde se puede corregir.

Método Empírico Analítico.- Mediante este método se logró recopilar información para levantar los procesos actuales de viáticos, rol de pagos, control de pólizas de garantía, se analizó las diferentes políticas y manuales que maneja la Dirección Financiera, y a partir de este punto poder proponer mejoras a los procesos, encontrando las debilidades en cada uno de ellos, y así poder implementar el sistema automatizado de mejora.

2.2. Análisis de los procesos actuales de la Dirección Financiera del Ministerio de Recursos Naturales No Renovables

2.2.1. Proceso de Viáticos.

Para entender de mejor manera el proceso de viáticos en el ministerio, se debe conocer que la política de viáticos la establece el Ministerio de Relaciones Laborales mediante reglamento y acuerdo ministerial vigente 165 publicado el 4 de septiembre de 2014.

Para comprender un poco mejor el proceso de viáticos que maneja la institución, es necesario tener claro algunos de los conceptos que establece el reglamento.

Viático.- “Art. 3 Es el estipendio monetario o valor diario que se asigna a las y los servidores y las y los obreros de las instituciones del Estado, para cubrir los gastos de alojamiento y alimentación que se produzcan durante el cumplimiento de servicios institucionales dentro del país y por tal razón deban pernoctar fuera de su domicilio y/o lugar habitual de trabajo.”(*Norma Técnica Pago Viáticos a Servidores, Obreros del Sector Público, Acuerdo Ministerial 165, septiembre 2014*)

Subsistencia.- Art. 4 “Es el estipendio monetario o valor destinado a cubrir los gastos de alimentación de las y los servidores y las y los obreros del sector público cuando se desplacen fuera de su domicilio y/o

lugar habitual de trabajo, para cumplir servicios institucionales, por un tiempo superior a seis (6) horas, siempre y cuando el viaje de ida y el de regreso se efectúen en el mismo día.”(*Norma Técnica Pago Viáticos a Servidores, Obreros del Sector Público, Acuerdo Ministerial 165, septiembre2014*)

Movilización.- Art. 5. “La movilización comprende los gastos por el transporte que se utilice para que las y los servidores y las y los obreros públicos lleguen al lugar del cumplimiento de los servicios institucionales y regresen a su domicilio y/o lugar habitual de trabajo; así como los gastos que se generen por el desplazamiento a y de los terminales aéreos, terrestres, fluviales o marítimos, desde y hasta el domicilio y/o lugar habitual de trabajo o los valores por parqueaderos; y, los que se producen por los desplazamientos que se realicen dentro del lugar en el que se cumple los servicios institucionales, siempre y cuando no se utilice transporte institucional.”(*Norma Técnica Pago Viáticos a Servidores, Obreros del Sector Público, Acuerdo Ministerial 165, septiembre2014*)

Alimentación.- Art. 7. “Es el estipendio monetario o valor que se asigna a las y los servidores y a las y los obreros públicos, que se desplacen fuera de su domicilio y/o lugar habitual de trabajo para cumplir servicios institucionales, por un tiempo de entre cuatro (4) hasta seis (6) horas, dentro de un mismo día”(Norma Técnica Pago Viáticos a Servidores, Obreros del Sector Público, Acuerdo Ministerial 165, septiembre2014)

Valor de cálculo.- Art. 8. “Para efectos de cálculo y pago de viáticos dentro del país para las y los servidores y las y los obreros del sector público, las unidades financieras o las que hicieren sus veces deben realizar el cálculo considerando los valores establecidos en la siguiente tabla:”(Norma Técnica Pago Viáticos a Servidores, Obreros del Sector Público, Acuerdo Ministerial 165, septiembre 2014)

**Tabla 4. Cálculo de Viáticos dentro del país
2014**

NIVELES	VALOR EN DOLARES
PRIMER NIVEL Servidoras y servidores comprendidos en la escala del nivel jerárquico superior, personal de seguridad de las primeras autoridades con rango ministerial; y, las y los Oficiales con grado de Generales o su equivalente de las tres ramas de las Fuerzas Armadas, Policía Nacional y Comisión de Tránsito del Ecuador.	USD 130,00
SEGUNDO NIVEL Demás servidoras, servidores, obreras y obreros del sector público.	USD 80,00

Fuente: Norma Técnica Pago Viáticos a Servidores

Elaborado por: Norma Técnica Pago Viáticos a Servidores

Solicitud de cumplimiento de servicios institucionales fuera de su lugar habitual de trabajo.

Los Servidores Públicos remitirán a la Coordinación General Administrativa Financiera, debidamente llenada y firmada, por el Servidor(a) solicitante, el Jefe Inmediato, la Directora de Administración de Talento Humano, el original de la solicitud de cumplimiento de servicios institucionales fuera de su lugar habitual de trabajo, con al

menos 96 horas (4 días) de anticipación, para que la autorice y remita a la Dirección Financiera con una anticipación de 72 horas (3 días) a la fecha de inicio del cumplimiento de los servicios institucionales, para que efectúe el trámite de depósito del valor de los viáticos o subsistencias. A la solicitud deberá adjuntarse el formulario de autorización de descuento de la remuneración mensual unificada, debidamente firmado por el Servidor(a) Público(a) que cumplirá los servicios institucionales. Esta autorización permitirá a la Dirección Financiera descontar de la RMU del servidor el valor a reintegrar el MRNNR luego de efectuada la liquidación de los viáticos o subsistencias.

De no existir los recursos necesarios, informará sobre el particular al servidor para que proceda a la suspensión de la comisión.

La liquidación de los viáticos o subsistencias se efectuará de conformidad con el siguiente diagrama:



Informe de Cumplimiento de Servicios Institucionales fuera del domicilio habitual o lugar del trabajo.

Una vez culminados los servicios institucionales fuera de la institución, el Servidor(a) Público(a) en el término de los 4 días posteriores a la comisión, presentará el formulario informe de servicios institucionales con la siguiente documentación le hayan o no depositado los valores correspondientes a viáticos o subsistencias.

Pases a bordo en caso de transporte aéreo, boletos o tickets en caso de transporte terrestre, fluvial o marítimo.

Recibos de peajes y/u otro tipo de impuestos o tasas que, fueron cubiertos por las y los servidores públicos.

La Dirección Financiera considerará para las salidas desde el aeropuerto de Quito un tiempo de 4 horas, desde que un Servidor(a) Público(a) que sale del domicilio hasta llegar al Aeropuerto y desde las otras ciudades del país 2 horas para proceder al cálculo del tiempo de subsistencia y alimentación. Para el retorno desde el aeropuerto de Quito al domicilio se considerará 3 horas. En las demás ciudades del país se considerará una hora hasta llegar al domicilio del Servidor(a) Público(a).

Pago Viáticos al Exterior

La Dirección de Administración de Talento Humano previo a la aprobación de la máxima autoridad o su delegado, obtiene la autorización de viaje al exterior, de la Secretaría Nacional de la Administración Pública, a través del sistema informático QUIPUX de la Presidencia de la República, la misma que envía a la Dirección Financiera en documento físico, para que efectúe el cálculo de viáticos y el anticipo de los valores correspondientes.

En el término de cuatro días posteriores a la fecha de cumplimiento de los servicios institucionales en el exterior, el Servidor(a) Público(a) presentará en la Dirección Financiera la siguiente documentación:

	DOCUMENTOS NECESARIOS PARA LIQUIDACIÓN DE B
	■ VIÁTICOS AL EXTERIOR
1	Informe de cumplimiento de servicios institucionales en el exterior
2	Pases a bordo: aéreo, fluvial, marítimo
3	Boletos: transporte terrestre
4	Hoja ruta: en caso que utilice transporte del Ministerio

Adicionalmente, solicitará (si no la tiene) a la Dirección de Gestión Tecnológica, la clave para ingresar en el sistema QuípuX, al formulario solicitudes de viajes al exterior, resultado del viaje y llenar los campos: logros obtenidos, compromisos adquiridos, beneficios de la comisión de servicios al exterior, conclusiones y recomendaciones.

La clave se solicita ingresando a la intranet ministerial, Favoritos, Aplicaciones MRNNR, Sistema de Requerimientos de Tecnología, Iniciar Solicitud de Software, Software Adicional. Llenar los campos obligatorios.

La Dirección de Gestión de Recursos Humanos, informará en el mismo formulario, los valores recibidos por concepto de viáticos y el costo de los pasajes.

Cuando en las comisiones de servicio a eventos en el exterior, todos los gastos por hospedaje, alimentación y movilización sean cubiertos por el país o institución que efectúa la invitación, el Servidor(a) Público(a) no tendrá derecho al pago de viáticos o subsistencias; se reconocerá únicamente los rubros no cubiertos por estas instituciones previa la presentación de facturas o nota de ventas; sin superar el 85% del valor del viático y/o subsistencia.

(Norma Técnica Pago Viáticos fuera del país a Servidores, Obreros del Sector Público, septiembre 2014)

2.2.1.1. Proceso De Viáticos

El requerimiento de un viático, subsistencia, y/o movilización parte de un funcionario público del ministerio a través de las diferentes subsecretarías regionales, autorizada por el subsecretario a cargo.

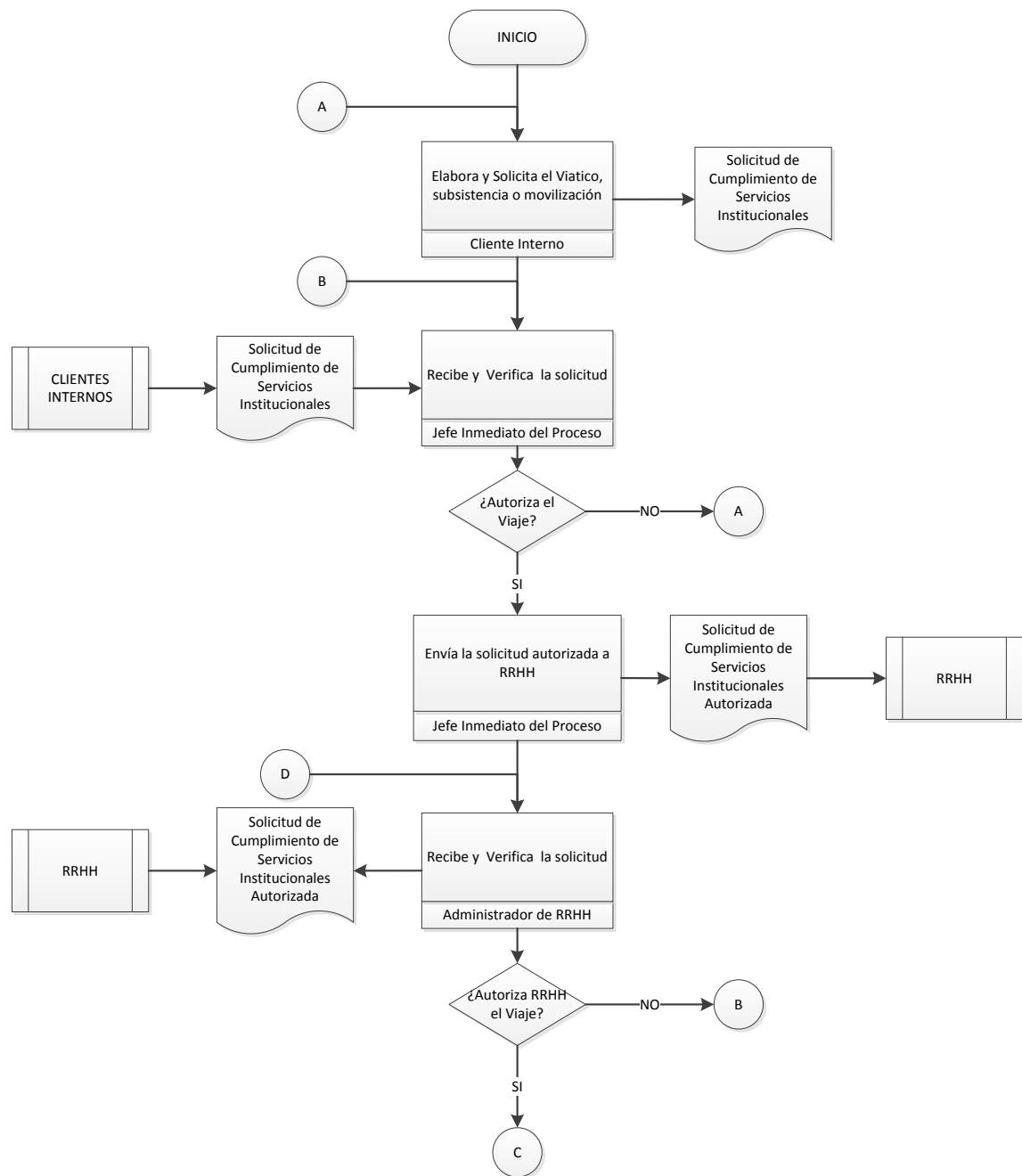
Para solicitar viáticos se establecen dos formularios siendo la solicitud de servicios institucionales y el informe respectivo de los servicios institucionales, los mismo que son llenados por parte del servidor solicitante colocando todos los datos que indican y luego deben ser autorizados por los jefes inmediatos y por parte de Talento Humano y la Coordinación General Administrativa Financiera, en el informe de igual manera el servidor llena todo lo que ha realizado indicando el producto alcanzado y aprueban este informe y jefe inmediato superior; lo único que garantiza el proceso son las firmas originales de los jefes superiores, por lo que el trámite se ve demorado y un proceso un tanto burocrático.

Inmediatamente pasa a la aprobación por parte del Director Financiero; luego el documento se envía tesorería que son los encargados de pagar a través del Ministerio de Finanzas, para que posteriormente se acredite el dinero a la cuenta del funcionario por medio del Banco Central del Ecuador.

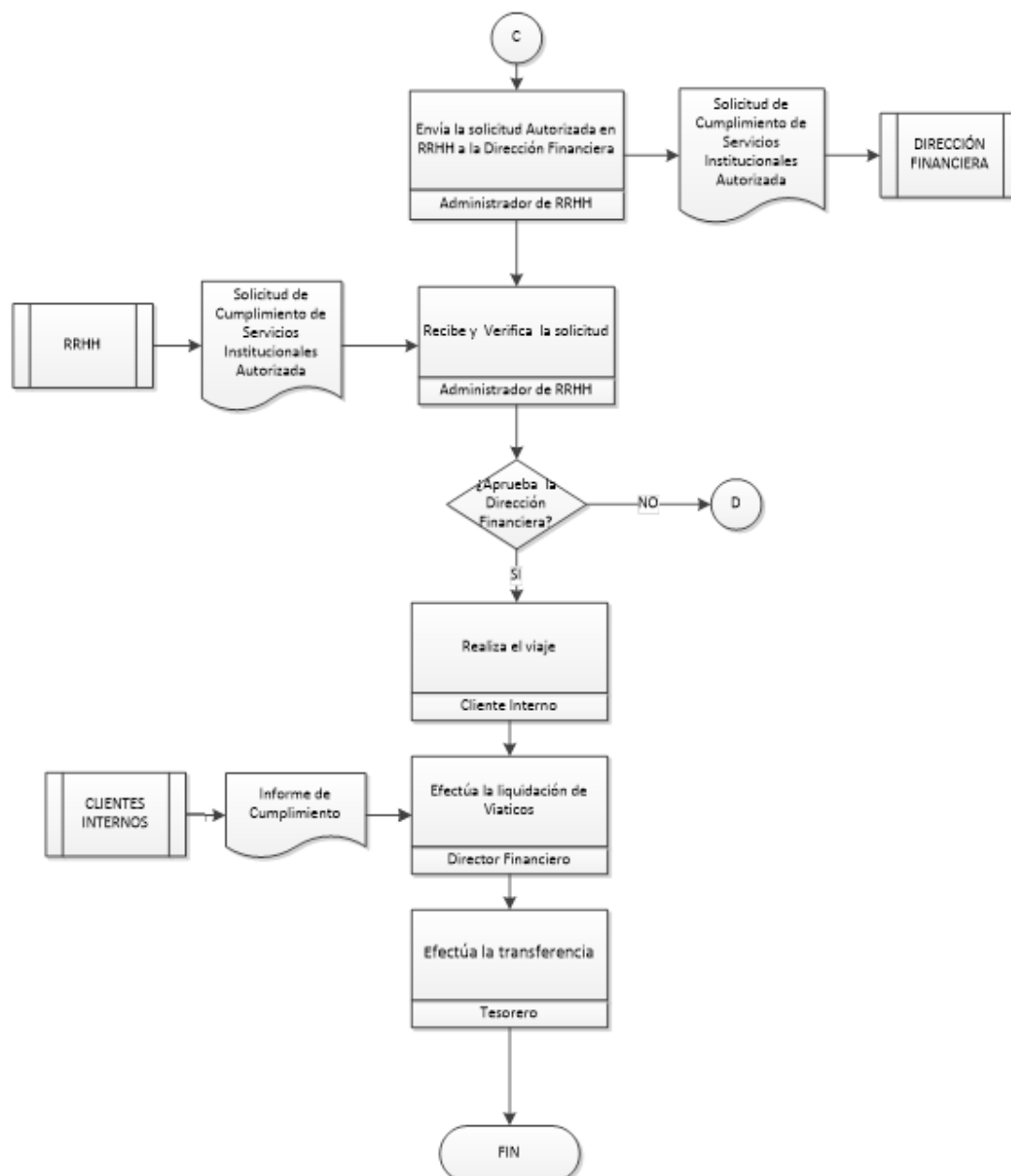
2.2.1.1.1. Flujo grama del proceso

Gráfico 3. Proceso Actual Viáticos

MINISTERIO DE RECURSOS NATURALES NO RENOVABLES		LEVANTAMIENTO DE PROCESOS DIRECCIÓN FINANCIERA	
CÓDIGO A-01	Proceso: Viaticos		
Edición No. 01			Pág. Página-1 de 2



MINISTERIO DE RECURSOS NATURALES NO RENOVABLES		LEVANTAMIENTO DE PROCESOS DIRECCIÓN FINANCIERA	
CÓDIGO A-01	Proceso:	Viaticos	2
Edición No. 01			Pág. Página-1 de 2



Fuente: Dirección Financiera MRNNR
Elaborado por: Víctor Lafebre

2.2.1.2. Partes del Proceso de Viáticos

Solicitud de Autorización para cumplimiento de servicios institucionales.- Es un formulario, que detalla el tipo de servicio solicitado, puede ser este viático, movilización, subsistencia o alimentación; se detalla los datos generales del funcionario solicitante, además de los detalles del viaje, los datos de la transferencia del viático al funcionario, y las firmas y autorizaciones respectivas.

3/10

Nro. SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN PARA CUMPLIMIENTO DE SERVICIOS INSTITUCIONALES		FECHA DE SOLICITUD (dd-mm-aaaa)		
04-EFMP-SRM-N-MRNNR-2014		18-04-2014		
VIÁTICOS	<input checked="" type="checkbox"/>	MOVILIZACIONES	<input type="checkbox"/>	
SUBSISTENCIAS	<input type="checkbox"/>	ALIMENTACIÓN	<input type="checkbox"/>	
DATOS GENERALES				
APELLIDOS - NOMBRES DE LA O EL SERVIDOR		PUESTO QUE OCUPA:		
EDWIN FERNANDO MENENDEZ PALMA		SERVIDOR PÚBLICO		
CIUDAD - PROVINCIA DEL SERVICIO INSTITUCIONAL		NOMBRE DE LA UNIDAD A LA QUE PERTENECE LA O EL SERVIDOR		
QUITO - PICHINCHA, IMBABURA-COTACACHI - SUCUMBOS-LAGO AGRIO		SUBSECRETARÍA REGIONAL DE MINAS NOROCCIDENTAL		
FECHA SALIDA (dd-mm-aaaa)	HORA SALIDA (hh:mm)	FECHA LLEGADA (dd-mm-aaaa)	HORA LLEGADA (hh:mm)	
21/04/2014	15H30	24/04/2014	20H00	
SERVIDORES QUE INTEGRAN LOS SERVICIOS INSTITUCIONALES:				
AB. MARCO MIELES CI 080058434-4 ASESOR JURIDICO				
ALFREDO MARTINEZ CI 080085736-9 CONDUCTOR				
DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES A EJECUTARSE: En atención al Oficio Nro. MRNNR-VM-2014-0144-OF de fecha 14 de abril de 2014, para realizar una visita a la concesión minera Selva Alegre, por pedido de la Junta de Propietarios colindantes de la mina de caliza LaFarge - Cementos; y asistir a la Provincia de Sucumbios con el fin de llevar a cabo una reunión con el señor José Recuenco y la Sra. Carmen Guerrero, representante de la concesión Sucum Elisa 1				
TRANSPORTE				
TIPO DE TRANSPORTE (Aéreo, terrestre, marítimo, otros)	NOMBRE DE TRANSPORTE	RUTA	SALIDA FECHA dd-mm-aaaa HORA hh:mm	LLEGADA FECHA dd-mm-aaaa HORA hh:mm
TERRESTRE	VEHICULO MRNNR EEI1145	ESMERALDAS - QUITO	21/04/2014 15H30	21/04/2014 20H30
TERRESTRE	VEHICULO MRNNR EEI1145	QUITO - IBARRA	21/04/2014 20H40	21/04/2014 22H30
TERRESTRE	VEHICULO MRNNR EEI1145	IBARRA - LAGO AGRIO	23/04/2014 05H00	23/04/2014 11H00
TERRESTRE	VEHICULO MRNNR EEI1145	LAGO AGRIO - QUITO	23/04/2014 16H00	23/04/2014 21H00
TERRESTRE	VEHICULO MRNNR EEI1145	QUITO - ESMERALDAS	24/04/2014 15H00	24/04/2014 20H00
DATOS PARA TRANSFERENCIA				
NOMBRE DEL BANCO:		TIPO DE CUENTA:		Nº. DE CUENTA:
PICHINCHA		AHORROS		4413272400
FIRMA DE LA O EL SERVIDOR SOLICITANTE		FIRMA DE LA O EL RESPONSABLE DE LA UNIDAD SOLICITANTE		
EDWIN FERNANDO MENENDEZ PALMA		ING. JANIS NAZARENO COLOMA SUBSECRETARIO REGIONAL DE MINAS NOROCCIDENTAL		
FIRMA DE LA AUTORIDAD NOMINADORA O SU DELEGADO		FIRMA DE LA O EL RESPONSABLE DE LA UATH INSTITUCIONAL		
ING. PAVLOV CÁCERES NOMBRE DE LA AUTORIDAD NOMINADORA O SU DELEGADO		DRA. SONIA AMORES NOMBRE DE LA O EL RESPONSABLE DE LA UATH INSTITUCIONAL		
NOTA: Esta solicitud deberá ser presentada para su Autorización, con por lo menos 72 horas de anticipación al cumplimiento de los servicios institucionales; salvo el caso de que por necesidades institucionales la Autoridad Nominadora autorice.				
<ul style="list-style-type: none"> De no existir disponibilidad presupuestaria, tanto la solicitud como la autorización quedarán insubstanciadas. El informe de Servicios Institucionales deberá presentarse dentro del término de 4 días de cumplido el servicio. Esta prohibido conceder servicios institucionales durante los días de descanso obligatorio, con excepción de las Máximas Autoridades de casos excepcionales debidamente justificados por la Máxima Autoridad o su Delegado. 				
QUITO, 13 MAYO 2014 HORA 14:50				

Esta solicitud debe ser elaborada por el funcionario solicitante, detallando si el servicio corresponde a viáticos, movilización, subsistencia o alimentación. Se debe llenar los apellidos y nombres completos del servidor público, escribir la ciudad a la que

se va a realizar el viaje, la hora de llegada y hora de salida, el tipo de transporte que se va a utilizar, nombre del transporte, la ruta que va a utilizar, la cuenta de alguna entidad financiera que el empleado mantenga para poder acreditar los fondos, y las firmas de las respectivas autoridades, que deben ser, la del servidor solicitante, la firma del responsable o jefe de la unidad solicitante, la firma de la autoridad nominadora o su delegado, y la firma del responsable de la unidad de Talento Humano que autorice el desembolso.

Informe de Servicios Institucionales.- Es un formulario en donde se detalla las actividades realizadas; cabe mencionar que este es un documento que se realiza posterior al viaje de viático, movilización, subsistencia, o alimentación, obviamente acompañado con las respectivas firmas y autorizaciones.

INFORME DE SERVICIOS INSTITUCIONALES					
Nro. SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN PARA CUMPLIMIENTO DE SERVICIOS INSTITUCIONALES 04-EFMP- MRNNR-SRM-N-2014	FECHA DE INFORME 05/05/2014				
DATOS GENERALES					
APELLIDOS - NOMBRES DE LA O EL SERVIDOR EDWIN FERNANDO MENENDEZ PALMA CI 080297755-3	PUESTO QUE OCUPA: SERVIDOR PÚBLICO S				
Ciudad - Provincia: QUITO - PICHINCHA, IMBABURA-COTACACHI - SUCUMBIOS-LAGO AGRIO	NOMBRE DE LA UNIDAD A LA QUE PERTENECE LA O EL SERVIDOR SUBSECRETARIA REGIONAL DE MINAS NORTE ZONA 1, 2				
SERVIDORES QUE INTEGRAN EL SERVICIO INSTITUCIONAL: AB. MARCO MIELES CI 080058434-4 ASESOR JURIDICO ALFREDO MARTINEZ CI 080085736-9 CONDUCTOR					
INFORME DE ACTIVIDADES Y PRODUCTOS ALCANZADOS					
Se realizó la visita a la concesión minera Selva Alegre, por pedido de la Junta de Propietarios colindantes de la mina de caliza LaFarge - Cementos; y asistir a la Provincia de Sucumbios con el fin de llevar a cabo una reunión con el señor José Recuenco y la Sra. Carmen Guerrero, representante de la concesión Sucum Elisa I					
Lunes 21/04/2014					
15H30	Salida de la ciudad de Esmeraldas en vehículo del MRNNR a la ciudad de Quito Llegada 20H30.				
20H40	Salida de la ciudad de Quito en vehículo del MRNNR a la ciudad de Ibarra, Llegada 22H30.				
Martes 22/04/2014					
07H30	Salida de la ciudad de Imbabura en vehículo del MRNNR a la concesión de Selva Alegre, Llegada 10H30.				
15H00	Reunión con los representantes de la concesión Selva Alegre y con la Junta de Propietarios la cual terminó a las 14:30				
15H00	Salida desde el sector de Selva Alegre en vehículo del MRNNR, hacia la ciudad de Ibarra, Llegada a la ciudad 18H00				
Miércoles 23/04/2014					
05H00	Salida de la ciudad de Imbabura en vehículo del MRNNR a la ciudad de Sucumbios, Llegada 11H00				
13H00	Reunión con el señor José Recuenco y con los representantes de la concesión A SUCUN ELISA 1 y funcionarios de ARCOM				
15H00	Salida de la ciudad de Sucumbios en vehículo del MRNNR a la ciudad de Quito				
20H00	Llegada a la ciudad de Quito				
Jueves 24/04/2014					
15H00	Salida de la ciudad Quito en vehículo del MRNNR a la ciudad de Esmeraldas.				
20H00	Llegada a la ciudad de Esmeraldas				
Se adjunta Memorando Nro. MRNNR-SRM-N-2014-0572-MEE con detalle de actividades.					
ITINERARIO	FECHA SALIDA LLEGADA				
FECHA	21/04/2014 24/04/2014				
HORA	15H30 20H00				
Estos datos se refieren al tiempo efectivamente utilizado en el cumplimiento del servicio institucional, desde la salida del lugar de residencia o trabajo habituales o del cumplimiento del servicio institucional según sea el caso, hasta su llegada de estos sitios.					
TIPO DE TRANSPORTE	NOMBRE DE TRANSPORTE	FECHA	HORA	FECHA	HORA
TERRESTRE	VEHICULO MRNNR	21/04/2014	15H30	21/04/2014	20H30
TERRESTRE	VEHICULO MRNNR	21/04/2014	20H40	21/04/2014	22H30
TERRESTRE	VEHICULO MRNNR	23/04/2014	05H00	23/04/2014	11H00
TERRESTRE	VEHICULO MRNNR	23/04/2014	15H00	23/04/2014	20H00
TERRESTRE	VEHICULO MRNNR	24/04/2014	15H00	24/04/2014	20H00

RECNA 18 15H30 20H30
HORA 15H30
ESTADO

Después de haber culminado con el viaje respectivo del funcionario, es necesario presentar el informe de servicios institucionales, mismo que detalla un itinerario con la ciudad destino desde la fecha de salida hasta la llegada a la ciudad de origen, mencionando claramente los movimientos dentro de la o las ciudades.

Además, también debe estar autorizado y firmado por el servidor comisionado, el responsable de la unidad del servicio comisionado, y el del jefe inmediato de la o el responsable de la unidad.

Memorando.- Todas las actividades realizadas durante el viaje deben estar respaldadas en un cronograma que detalla desde la hora de partida de la ciudad de origen, y las actividades que se realizan, hasta la llegada, en un itinerario bien definido.



MINISTERIO DE RECURSOS NATURALES NO RENOVABLES

Memorando Nro. MRNNR-SRM-N-2014-0572-ME

Esmeraldas, 05 de mayo de 2014

PARA: Sr. Ing. Janio Adhemar Nazareno Coloma
Subsecretario Regional de Minas Norte

ASUNTO: INFORME DE SERVICIOS INSTITUCIONALES

De mi consideración:

En atención al Oficio Nro. MRNNR-VM-2014-0144-OF de fecha 14 de abril de 2014, suscrito por el Mgs. Dixon Elicio Briceño Martínez, en calidad de Viceministro de Minas, con el asunto "Visita de campo concesión minera Selva Alegre", que en su parte pertinente solicita se delegue a un funcionario de la Subsecretaría Regional de Minas Norte para realizar una visita a la concesión minera Selva Alegre, por pedido de la Junta de Propietarios colindantes de la mina de caliza LaFarge - Cementos; y considerando que fui designado por su autoridad para asistir a la Provincia de Sucumbios con el fin de llevar a cabo una reunión con el señor José Recuenco y la Sra. Carmen Guerrero, representante de la concesión Sucum Elisa 1; me permito informar a usted lo realizado en dichos servicios institucionales:

21/04/2014 de 15:30 pm: Salida de la ciudad de Esmeraldas vía terrestre, en vehículo de propiedad del MRNNR, arribé a la ciudad de Quito a las 20:30 pm, aproximadamente a las 8:40 pm, me trasladé desde la ciudad de Quito hacia la ciudad de Ibarra, llegando a las 22:30 pm.

22/04/2014 de 10:30 am: Llegamos a la cantera de Selva Alegre con el objeto de dar cumplimiento a las disposiciones emitidas por el Mgs. Dixon Briceño, Viceministro de Minas, mediante Oficio MRNNR-VM-2014-0144-OF, la reunión comenzó a las 11:00 am aproximadamente, sin la presencia del representante del Ministerio del Ambiente (MAE), los participantes fueron los siguientes:

- Jaime López - ARCOM
- Diego Gordón - VM
- Fernando Saavedra - CONCESIÓN SELVA ALEGRE
- Iván Villareal - CONCESIÓN SELVA ALEGRE
- Patricio Díaz - GERENTE CONCESIÓN SELVA ALEGRE
- Segundo Praga - JUNTA DE PROPIETARIOS
- Senon Varela - JUNTA DE PROPIETARIOS
- Fabián Ortiz - JUNTA DE PROPIETARIOS
- Edwin Menéndez - SRM-N

Para procesar los viáticos es necesario registrarlos en el sistema contable ESIGEF que se utiliza en la institución:

Luego pasa al área de presupuestos, en donde después de revisar y controlar que todo el documento se encuentre correcto se genera el “comprometido” que es el registro en el sistema.



Comprobante de Ejecución de Gastos - CREAM									
Ejercicio:	2014								
Institución:	419 0000 0000 MINISTERIO DE RECURSOS NATURALES NO RENOVABLES								
Clase Registro:	COM	Clase Modificación:	NOR	Clase Gasto:	OGA	No. Original:	000000	[CARGAR]	
No. Certificación:									
Tipo Documento Respaldo:	COMPROBANTES ADMINISTRATIVOS DE GASTOS								
Clase Documento Respaldo:	06 - LIQUIDACION DE GASTOS								
RUC Beneficiario:	0802977553 Menéndez Palma Eulor								
No. Documento Respaldo:	N°4-EFMP-SRMN-MRNNR2014								
[Eje] - [Ore] - [No. Fm]	000	-	0000	-	0000	Significado: Préstamo, Donación o Colocación			
Banco:	[Elegir una Opción]								
Cuenta Origen:									
Auxiliar 03:									
Cuenta Monetaria Depósito Control Siguros									
Cuenta Moneda MDO		Fec. Real Ingreso		No. Referencia Depósito					
		(dd/mm/yyyy)							
Punto Gasto:	227.60	Punto IVA:	8.00	Punto Presupuestario:	227.60	Deducciones:	0.00	Punto Liquidado Presupuestario (Gto - Duda):	
								227.60	
Descripción:									

Una vez realizado el comprometido en el sistema, se genera el comprobante único de registro, el cual ya se encuentra validado y pasa a contabilidad.

COMPROBANTE UNICO DE REGISTRO									
Institución:	419 MINISTERIO DE RECURSOS NATURALES NO RENOVABLES				Reporte:	rptComprobanteGastos.rdic			
U. Ejecutora:	0000				Fecha Elaboración:	029 05 2014		No. CUR:	4822
Unid. Desc:	0000							No. Original:	4822
Tipo Documento Respaldo			Clase Documento			No.		No. Expediente	
COMPROBANTES ADMINISTRATIVOS DE GASTOS			LIQUIDACION DE GASTOS			N°4-EFMP-SRMN-MRNNR2014		2261	
Clase de Registro:	COMPROMETIDO		Clase de Gasto:	OTROS GASTOS		RPA RTO DEV			
Banco:			Cuenta Monetaria:						
Comprobante:	GASTOS		Numero Operación:	0					
Beneficiario:	0802977553 Menéndez Palma								

Luego se procede al registro contable, mediante la generación del devengado.

https://esigef.finanzas.gob.ec/esigef/ Ministerio de F... Sistema de Administración Fin... esigef - Sistema Integrado ...

SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA
Invertir, Innovar, Transformarse...

Usuario: 30DELPOZOC

Cambio Clave
Ayuda
Administradores
Salir del Sistema
EAPP214P

ATENCIÓN: Se comunica a los EODs que usan el eS...

Catálogos Ejecución de Ingresos Ejecución de Gastos Contabilidad Tesorería Administración de Fondos Tributación

Programación de la Ejecución Presupuestaria
Registro de Ejecución
Modificaciones Presupuestarias
Consulta del Presupuesto de Gastos Por Entidad
Consulta del Presupuesto de Gastos Consolidados
Impresión del CUR del Gasto
Reportes

Comprobante de Ejecución de Gastos
Comprobante de Transferencias Múltiple
Autorizar Pago
Certificación Presupuestaria

Es Necesario Cambiar su Clave

Le queda(n) 6 día(s) para cambiar su clave.
Luego de este tiempo su usuario quedará INACTIVO.
Para cambiar la clave ahora utilice la opción del Menú Utilitarios - Cambio de Clave

17:08 29/05/2014

https://esigef.finanzas.gob.ec/esigef/ Ministerio de F... Sistema de Administración Fin... esigef - Sistema Integrado ...

SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA
Invertir, Innovar, Transformarse...

Usuario: 30DELPOZOC

Cambio Clave
Ayuda
Administradores
Salir del Sistema
EAPP214P

ATENCIÓN: Se comunica a los EODs que usan el eS... que deberán concluir hasta el 3 de junio de 2014 los procesos que incluyan la clase de gasto OGA en adquisición de bienes

Catálogos Ejecución de Ingresos Ejecución de Gastos Contabilidad Tesorería Administración de Fondos Tributación

Clase Registro: DEV Clase Modificación: NOR Clase Caster: OGA No. Original: 4822 [CARGAR]
No. Certificación: [CARGAR]

Tipo Documento Respaldo: 06 COMPROBANTES ADMINISTRATIVOS DE GASTOS
Clase Documento Respaldo: 06 LIQUIDACION DE GASTOS
RUC Beneficiario: 0802977553 Menéndez Palma Edwin

No. Documento Respaldo: N°4 EFMP-SRMN-MRNR-2014
[Eje] - [StrE] - [Ifo_Pers] 000 - 0000 - 0000 Significado: Préstamo, Donación o Colocación

Banco: [Elija una Opción] Cuentas Origen: [Elija una Opción]
Auxiliar 03: 0

Cuenta Monetaria Depósito Control Ingresos

Cuenta Monetaria UOB [Elija una Opción] Fec. Real Ingreso [dd/mm/yyyy] No. Referencia Depósito [Elija una Opción]

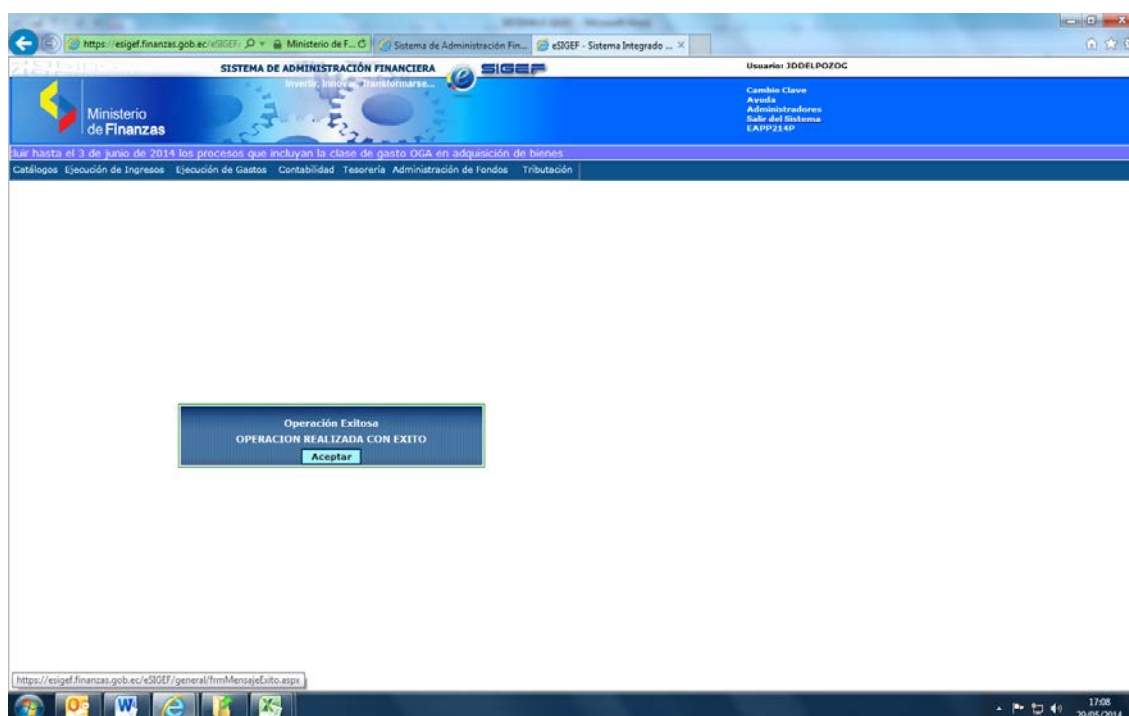
Monto Gasto:	Monto IVA:	Monto Presupuestario:	Deducciones:	Monto Líquido Presupuestario (Gto - Dedu):
227.60	0.00	227.60	0.00	227.60

Descripción:
Menéndez Palma Edwin, DEVENGADO DE VIATICOS A QUITO-IMBABURA-SUCUMBIOS DEL 21 AL 24/04/2014 POR REALIZAR VISITA TECNICA AL CAMPO SELVA ALEGRE Y ASISTIR A REUNIONES DE TRABAJO, SEGUN INFORME N°4-EFMP-SRMN-MRNR-2014, MEMORANDO N° MRNR-SRM-N-2014-0572-ME

Crear y Salir

https://esigef.finanzas.gob.ec/esigef/EJG/C00602613.aspx?OP=CREAR

17:08 29/05/2014



2.2.2. Deficiencias del Sistema de Viáticos.

La deficiencia de viáticos en la Dirección Financiera es la demora en los pagos, visto de otra manera a partir de que el servidor hace su solicitud y luego del término de la comisión su informe se demora la llegada de los documentos a la Dirección Financiera pues en la solicitud del cumplimiento de servicios institucionales tienen que firmar a parte del solicitante, el jefe inmediato de la unidad, la Directora de Administración de Talento Humano y el Coordinador General Administrativo Financiero de la Institución y en el informe de comisiones de igual manera el jefe inmediato y el jefe responsable de la unidad.

Hasta que se realice el recorrido estos documentos se demora ostensiblemente llegando hasta los quince días que es demasiado para que el funcionario recupere lo invertido en la comisión de servicios.

Por lo expuesto para realizar ágilmente los pagos de viáticos y acelerar el proceso planteamos que en el formulario se realice con firmas digitales, lo cual reemplazaría la parte física de los viáticos disminuyendo el tiempo de demora.

2.2.3. Proceso Actual de Gestión de Rol de Pagos y Nómina.

La Dirección Financiera del Ministerio de Recursos Naturales No Renovables hasta la actualidad ha venido manejando su emisión de roles de pago de una manera tradicional, evidenciando un manejo poco técnico de la documentación del área de nómina, demuestran la falta de automatización para ser más ágiles en dar la información oportuna y veraz a los clientes internos de la Institución, es necesario crear un software para que coadyuve a la prolijidad y eficiencia de la Dirección Financiera y ayude a mejorar los procesos implantados para la certificación de calidad en la ISO 9001-2008.

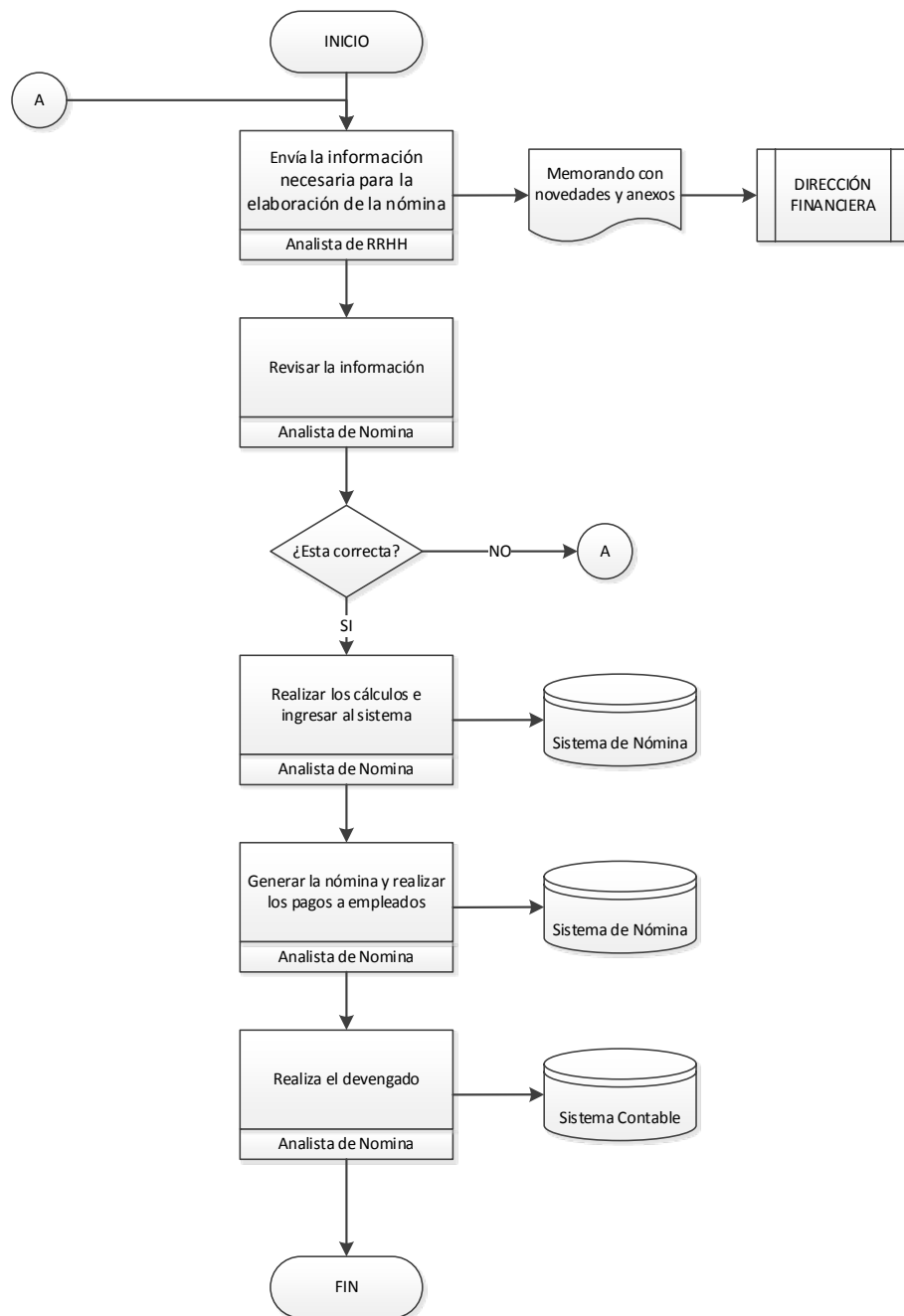
2.2.3.1. Procedimientos:

- La dirección de administración del talento humano, envía la información necesaria para la elaboración de la nómina, misma que debe ser presentado por un memorando con las novedades y anexos.
- Revisar la información, y constatar que se encuentre correcta. Esta actividad es realizada por la dirección financiera.
- Si la información está completa, realizar los cálculos para determinar la nómina por medio del sistema. Si la información no está completa, solicitar rectificaciones a Recursos Humanos; de esta actividad es responsable el departamento de Nómina.
- Generación del CUR (Comprobante único de Registro) de devengado en el sistema eSigef, donde se realiza el registro contable.
- Gestionar el pago a través del departamento de tesorería.

2.2.3.2. Flujo grama del Proceso

Gráfico 4. Proceso Actual Nómina

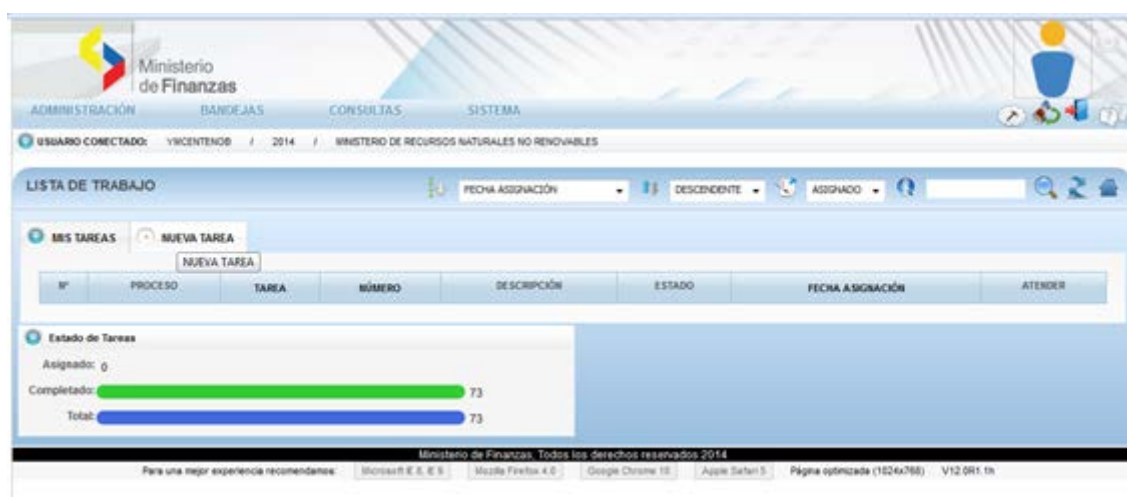
MINISTERIO DE RECURSOS NATURALES NO RENOVABLES		LEVANTAMIENTO DE PROCESOS DIRECCIÓN FINANCIERA	
CÓDIGO A-03	Proceso: Gestión de Nómina		
Edición No. 01			Pág. Página-1 de 1



Fuente: Dirección Financiera, MRNNR
Elaborado por: Víctor Lafebre

2.2.3.3. Descripción del Proceso

1. Recibir información de Talento Humano, donde indican las novedades del personal que sale e ingresa. Se realiza los avisos de entrada y salida en el portal del IESS.
2. Generar nueva tarea en el sistema de SPRYN, para rol del mes correspondiente.



3.- Generación del Rol de Pago

Paso 1

The screenshot shows the 'LISTA DE TRABAJO' (Job List) interface. At the top, there's a navigation bar with 'ADMINISTRACIÓN', 'BANDEJAS', 'CONSULTAS', and 'SISTEMA'. Below this, a breadcrumb trail reads 'USUARIO CORRECTADO: YVCENTENOB / 2014 / MINISTERIO DE RECURSOS NATURALES NO RENOVABLES'. The main section is titled 'LISTA DE TRABAJO' and includes a 'FECHA ASIGNACIÓN' dropdown, a 'DESCENDENTE' button, and an 'ASIGNADO' button. There are three main task cards: 'GENERACION DE ROLES DE PAGO' (Generates the payroll roles), 'GESTION DE NOVEDADES ROLES' (Registers changes for role adjustments), and 'RECUPERACION DE ANTICIPOS' (Deposits advances to settle advance amounts). Below these, an 'Estado de Tareas' (Task Status) section shows a progress bar for 'Asignado' (Assigned) at 0, 'Completado' (Completed) at 73, and 'Total' at 73. The footer contains a disclaimer 'Ministerio de Finanzas. Todos los derechos reservados 2014' and browser recommendations.

Paso 2

The screenshot shows the 'GENERACIÓN DE NÓMINAS' (Payroll Generation) form. It includes a 'GUARDAR' (Save) button in the top right. The form fields are: 'PERIODO NÓMINA' (Payroll Period) set to 'JUNIO', 'TIPO NÓMINA' (Payroll Type) set to 'NÓMINA NORMAL', 'PAGO ATRASADO' (Overdue Payment) checkbox, 'AÑO DE OBLIGACIÓN IESS' (Obligation Year IESS), 'PERIODO DE OBLIGACIÓN IESS' (Obligation Period IESS) set to 'JUNIO', 'ORGANISMO' (Organization) set to '0000', 'CORRELATIVO' (Correlative) set to '0000', and 'FUENTE' (Source) set to '001'. The 'DESCRIPCIÓN' (Description) field contains the text: '419 MONEDER PAGO DE HABERES MES DE JUNIO PERSONAL NOMBRAMIENTO, CONTRATO Y CODIGO DE TRABAJO'. At the bottom, there are fields for 'CREADO POR' (Created by) set to 'YVCENTENOB', 'FECHA' (Date) set to '10/06/2014 9:30:23', 'APROBADO POR' (Approved by), 'FECHA' (Date), and 'CUR SOLICITADO POR' (Requested by).

Paso 3

Ministerio de Finanzas

ADMINISTRACIÓN BANCERIAS CONSULTAS SISTEMA

USUARIO CONECTADO: YVCENTENOB / 2014 / MINISTERIO DE RECURSOS NATURALES NO RENOVABLES

LISTA DE TRABAJO

FECHA ASIGNACIÓN DESCENDENTE ASIGNADO

MIS TAREAS **NUEVA TAREA**

N°	PROCESO	TAREA	NÚMERO	DESCRIPCIÓN	ESTADO	FECHA ASIGNACIÓN	ATENDER
1	GENERACION DE ROLES DE PAGO	VALIDAR NOMINA	000000008	419 MINOR PAGO DE HABERES MES DE JUNIO PERSONAL NOMBRAMIENTO, CONTRATO Y CODIGO DE TRABAJO	DEFINICION	10/06/2014 9:21:51	

Estado de Tareas

Asignado: 1

Completado: 73

Total: 74

Ministerio de Finanzas. Todos los derechos reservados 2014

Para una mejor experiencia recomendamos: Microsoft Edge, Mozilla Firefox 4.0, Google Chrome 35, Apple Safari 5. Página optimizada (1024x768) V12.0R1.1h

4.- Ingreso de novedades: En el cual se ingresan descuentos de ASOMEM, FOCEM, Impuesto a la Renta, otros descuentos por recuperar, anticipos RMU, Viáticos no Justificados, Préstamos Quirografarios/Hipotecarios.

Ministerio de Finanzas

ADMINISTRACIÓN BANCERIAS CONSULTAS SISTEMA

USUARIO CONECTADO: YVCENTENOB / 2014 / MINISTERIO DE RECURSOS NATURALES NO RENOVABLES

GESTIÓN DE NOVEDADES

PERÍODO: JUNIO

NÓMINA: NOMINA NORMAL - 419 MINOR PAGO DE HABERES MES DE JUNIO PERSONAL NOMBRAMIENTO, CONTRATO Y CODIGO DE TRABAJO

DATO ADICIONAL (CÓDIGO): DESCUENTO ASOCIACION A (D_ASOCIACION)

CANCELAR

☒ CARGAR SERVIDORES PÚBLICOS POR FILTRO ☐ CARGAR SERVIDORES PÚBLICOS POR ARCHIVO ☐ CARGAR SERVIDORES PÚBLICOS POR PERÍODO A COPIAR

SUMAR SERVIDORES PÚBLICOS POR FILTRO

SERVIDORES PÚBLICOS

FILTRO: CENTENO **RECUPERAR**

N°	CÉDULA	NOMBRE	SELECCIONAR
1	0793237032	CENTENO BRAVO YOLANDA MARUXO	

☐ SUMAR SERVIDORES PÚBLICOS POR ARCHIVO

☐ SUMAR SERVIDORES PÚBLICOS POR COPIA DEL PERÍODO

SERVIDORES PÚBLICOS SELECCIONADOS

RESUMEN - FILTRO

NÚMERO DOCUMENTO: TOTAL VALOR: 300.00

NOMBRE: TOTAL REGISTROS: 1

BUSCAR **ELIMINAR TODOS**

N°	CÉDULA	NOMBRE	VALOR	OPCIONES
1	0793237032	CENTENO BRAVO YOLANDA MARUXO	300.00	

419 MINOR DESCUENTO DE ASOMEM

5.- Una vez ingresada las novedades se genera el rol de pagos.

Paso 1

Paso 2

Paso 3: Validamos nomina

Paso 4: Aprobamos nómina.

Paso 5: Generamos CUR.

Cabe mencionar además, que el proceso de nómina se lo hace basado en la Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP) de acuerdo al cargo que ocupen en la institución, y según las normativas establecidas por el Ministerio de lo Laboral.

La nómina también debe estar dentro del presupuesto del año mismo que debe ser aprobado previamente por las autoridades del Ministerio (Director Financiero, Tesorero General, Ministro) y principalmente debe estar con la aprobación del Ministerio de

Finanzas, basado en el presupuesto general del estado, ya que los fondos a utilizarse son públicos.

El proceso empieza con la actualización por parte del departamento de Talento Humano según descuentos o prestaciones que se registren en el IESS; y a partir de esta base se genera la nómina mensual a ser cancelada, que pasa hacia el tesorero general que aprueba y realiza el pago.

2.2.4. Deficiencias del Sistema de Rol de Pagos y Nómina

La principal deficiencia en los roles de pagos es que se cambió desde Enero del presente año el sistema nacional denominado Esipren al actual denominado Spryn el mismo que no deja imprimir los roles de pago para dar a los funcionarios como se hacía anteriormente, sino que debemos capturar la pantalla y ese reporte enviar vía mail a todos los funcionarios, lo que genera una pérdida de tiempo y esfuerzo de las personas que manejan nómina, por lo que se solicita generar un software para que se tome los datos automáticamente del sistema spryn y se envíe a los mail de todos los servidores a nivel nacional.

2.2.5. Proceso Actual de Control de Pólizas de Garantía.

En la actualidad el control de las pólizas de Garantía se lleva en hoja de Excel, sin alarmas y la parte física archivadas en carpetas que señalan con viñetas las fechas de vencimiento, esto hace que se pueda pasar una fecha de renovación de garantías y se quede sin efecto la ejecución de esta garantía de algún contrato por lo tanto no se podría ejecutar si algún contratista llegare a fallar en los términos contractuales.

2.2.5.1. Procedimientos

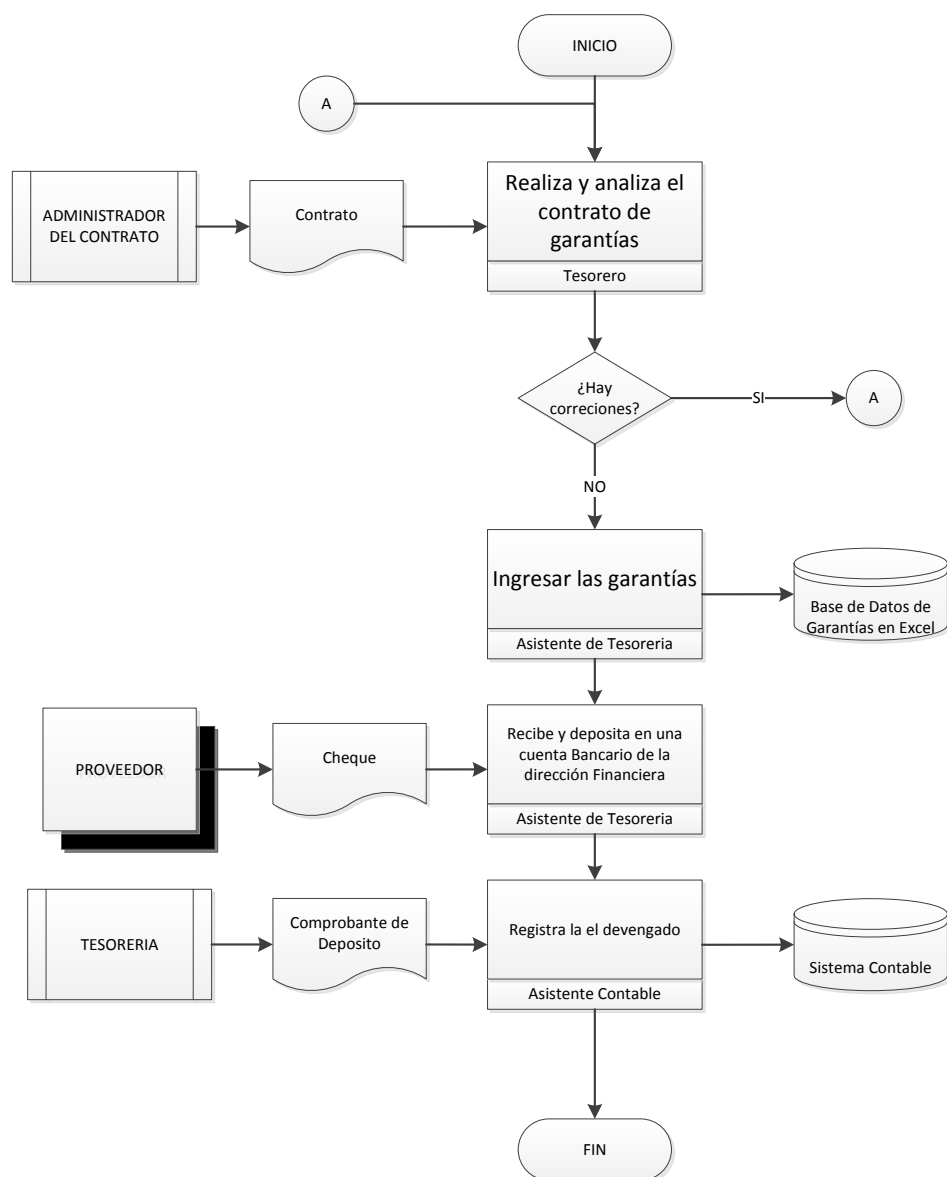
- 1) Realizar y analizar el contrato de garantías por parte del departamento de Tesorería.
- 2) Si se deben hacer correcciones en las garantías, enviar a corregir al proveedor; caso contrario ingresar las garantías al sistema.
- 3) Controlar fechas de cumplimiento y vencimiento de garantías por parte del departamento de Tesorería; si las garantías no están vigentes, renovarlas y enviarlas nuevamente al proveedor para su verificación, si las garantías se encuentran vigentes, ejecutarlas por el saldo a devengar, este proceso es manejado directamente por la aseguradora.

- 4) Recibir la garantía mediante un cheque y depositarlo en la cuenta que la institución mantiene para estos efectos, mediante un registro de devolución.
- 5) Registrar la devolución en el sistema contable, de esto se ocupará directamente el departamento de contabilidad.
- 6) Si las garantías están vigentes, no se deben ejecutar y la vigencia del plazo finalizó, devolver garantías al proveedor, esto lo realiza el departamento de Tesorería.
- 7) Recibir garantías.

2.2.5.2. Flujo grama del Proceso

Gráfico 5. Proceso Actual Pólizas de Garantía

MINISTERIO DE RECURSOS NATURALES NO RENOVABLES		LEVANTAMIENTO DE PROCESOS DIRECCIÓN FINANCIERA	
CÓDIGO A-02	Proceso:	Gestión de Pólizas de Garantías de Contratos	
Edición No. 01			Pág. Página-1 de 1



Fuente: Dirección Financiera, MRNNR

Elaborado por: Víctor Lafebre

2.2.5.3. Recepción de Garantías.

El Tesorero General, previo a aprobar el pago de los anticipos establecidos en los contratos, verificará las garantías presentadas por el contratista. Si éstas cumplen las estipulaciones del contrato aprueba el pago, actualiza el Registro de Garantías, registrando el valor, emisor y fecha de vencimiento. Si no cumplen comunica al Administrador del Contrato para que solicite la sustitución de las garantías.

2.2.5.4. Renovación de Garantías

El Tesorero General, con 15 días de anticipación a la fecha de vencimiento de las garantías, solicitará al emisor de la póliza su renovación. Una vez recibidas las garantías renovadas, procederá conforme lo establecido en el numeral 3.3.1 de este instructivo, en lo que respecta a su registro.

2.2.5.5. Ejecución de Garantías

El Administrador del Contrato comunicará al Coordinador General AdministrativoFinanciero, con copia al Director Financiero el incumpliendo del contrato.

El Director Financiero comunica del particular al Tesorero General, quien elabora unoficio dirigido al emisor de la póliza, notificando que se procederá a la ejecución de las mismas.

El Coordinador General Administrativo Financiero suscribe el formulario de cesión de derechos de garantías.

El Tesorero General recibe el cheque por el valor de la garantía ejecutada y entrega al emisor el formulario de cesión con las garantías originales.

El Tesorero General realiza el depósito del cheque en la cuenta rotativa de ingresos del MRNNR. Comunica del hecho al Director Financiero y al Coordinador General Administrativo Financiero y completa esta información en el Registro de Garantías.

2.2.5.6. Devolución de Garantías

2.2.5.6.1. Devolución de Garantía de buen uso del anticipo

El Administrador del Contrato remite al Director Financiero, el acta de entrega recepción provisional de los entregables establecidos en el contrato, quien solicita al Tesorero General proceda a la devolución de la garantía de buen uso de anticipo una vez que se haya devengado el 100 % del anticipo.

El Tesorero General obtiene una copia de la garantía, en la cual el contratista debe firmar para dejar constancia de la devolución de la garantía original. Debidamente firmada el Tesorero completa esta información en el Registro de Garantías.

2.2.5.6.2. Devolución de Garantía de fiel cumplimiento (5% del valor del contrato)

El Administrador del Contrato remite al Director Financiero, el acta de entrega recepción definitiva del producto/servicio final establecidos en el contrato, quien solicitará al Tesorero General proceda a la devolución de la garantía de fiel cumplimiento.

El Tesorero General obtiene una copia de la garantía, en la cual el contratista debe firmar para dejar constancia de la devolución de la garantía original. Debidamente firmada el Tesorero completa esta información en el Registro de Garantías.

2.2.5.7. Ejemplo Registro Actual Pólizas de Garantías

Tabla 5. Garantías en Custodia por varios contratos. (Noviembre 2014)

BENEFICIARIO	POLIZ A NUMER O	VALOR	FECHA VENCIMIEN TO	SEGURO	2
AVALUAC CIA. LTDA.	58616	45.000,00	11/06/2014	EQUINOCCIA L	039 SERVICIO DE CONSULTORIA TOMA FISICA DE INVENTARIOS CODIFICACIÓN Y VALORACIÓN
AVALUAC CIA. LTDA.	80903	7.500,00	10/08/2014	EQUINOCCIA L	39 SERVICIO DE CONSULTORIA TOMA FISICA DE INVENTARIOS CODIFICACIÓN Y VALORACIÓN
BUSTAMANTE Y BUSTAMANTE CIA. LTDA.	0014114	12.320,00	24/07/2014	Bco. BOLIVARIAN O	0011 ASESORIA LEGAL ESPECIALIZADA COMERCIALIZADO RAS DE GLP
CANTOS MOLINA YURI HERNAN	CC-98539	1.400,00	17/06/2014	CONFIANZA	Acta Provisional Puente Peatonal Kennedy
CONSORCIO OMEGA	510766	54.831,39	01/05/2014	TOP SEG	92 MOVILIARIO CENTRO CAPACITACIÓN AMME
CONSORCIO OMEGA	512895	17.336,00	25/05/2014	TOP SEG	OBRA 092-2009 TERMINACION CCH
CONSORCIO OMEGA	514423	13.440,00	01/05/2014	TOP SEG	101 COMPLEMENTARI O AVERIGUAR
CONSTRUCTORA SELVANORTE CIA. LTDA.	203084	1.500,00	01/05/2015	ASEG. DEL SUR	Acta Provisional
CONSTRUCTORA SELVANORTE CIA. LTDA.	227369	1.500,00	05/02/2015	ASEG. DEL SUR	Acta Provisional
DATACTIVA S.A.	B138120	19.392,00	8/010/2014	BCO. PICHINCHA	051 DIGITALIZACIÓN DE DOCUMENTACIÓN DIREC. FINANCIERA
DATACTIVA S.A.	B138121	2.424,00	08/10/2014	BCO. PICHINCHA	51 DIGITALIZACIÓN DE DOCUMENTACIÓN DIREC. FINANCIERA

Fuente: Tesorería, Dirección Financiera MRNNR

Elaborado por: Aníbal Yáñez

2.2.6. Deficiencias del Sistema de Control de Pólizas de Garantía

Actualmente la Dirección Financiera tiene el control de pólizas mediante una hoja Excel que lleva Tesorería y el archivo físico en carpetas agrupadas por fechas de vencimiento, lo cual permite que se pueda omitir fechas de renovación de garantías.

Además se realiza oficios para la renovación de pólizas faltando 15 días para el término de la garantía sin existir el seguimiento oportuno de renovación.

2.2.7. Proceso Actual de Calificación y Atención al Proceso de Clientes Internos

El Ministerio de Recursos Naturales no Renovables carece este momento de calificación automatizada de la atención a clientes internos y externos, ya que lo hacen en forma manual llevando un formato para proceder en este a calificar la atención como excelente, muy bueno, bueno y malo de acuerdo al ciudadano atendido, y al final del mes hacer un recuento y subir el resultado al GPR.

2.2.8. Deficiencias del Sistema de Atención a Clientes Internos

El sistema de atención a clientes internos y externos no existe en la Dirección Financiera ni en todo el Ministerio de Recursos Naturales No Renovables, por lo que es necesario saber cómo califican la atención y una vez conocidos los resultados se pueda ver la deficiencias en la atención, si es que las hay y mejorar en la que haga falta.

La dirección financiera será como plan piloto de la Institución, ya que después será acogido por el resto de la Institución.

CAPITULO III

3. ANALISIS FINANCIERO Y DE VIABILIDAD DEL PROYECTO

3.1. Descripción del Proyecto

Para la implementación del proyecto de automatización de procesos financieros de gestión de viáticos, pago de nómina, calificación del cliente interno, y registro de pólizas de garantía se ha escogido a la empresa SIREDCOM S. A.

Dicho proyecto será realizado en cuatro fases técnicas y según los costos propuestos.

1. FASE: Inicio

- a) Análisis del negocio
- b) Alcance
- c) Estimaciones Imprecisas

2. FASE: Elaboración

- a) Visión refinada
- b) Implementación Iterativa del núcleo central de la Arquitectura
- c) Resolución de los riesgos altos
- d) Identificación de más requisitos y alcance
- e) Estimaciones más realistas

3.FASE: Construcción

- a) Implementación Iterativa del resto de requisitos de menor riesgo
- b) Preparación para el despliegue

4. FASE: Transición

- a) Pruebas
- b) Despliegue

3.2. Costos del Proyecto

Fase 1: Inicio

- a) Análisis del Negocio
 - Recolección de requerimientos.
 - Análisis de la información que se mantiene (formularios).
 - Análisis de las bases de datos.
 - Revisión de aplicaciones, sistemas, utilitarios que los usuarios utilizan para gestionar las tareas.
 - Análisis de los reportes que se desea obtener.
- b) Alcance
 - Establecimiento de la información a considerar para el modelo de la base de datos.
- c) Estimaciones de Costos

Tabla 6. Costos Fase 1

Detalle	Nº. Personas	Nº. días	Costos directos USD	Costos Indirectos USD	Total USD
HONORARIOS	3	60	5000		5000
SERVICIOS BÁSICOS, TELÉFONO, INTERNET, COMPUTADORAS, SUMINISTROS DE OFICINA		60		3100	3100
TOTAL COSTOS FASE 1			5000	3100	8100

Fuente: SIREDCOM S. A.

Elaborado por: SIREDCOM S. A.

Fase 2: Elaboración

a) Visión refinada

Establecimiento de un diseño inicial de la base de datos.

Estudio de las bases de datos externas.

Establecimiento de interfaces con los usuarios.

b) Implementación Iterativa del núcleo central de la Arquitectura

Verificación de motor de base de datos, conectividad, usuarios.

c) Resolución de los riesgos altos

Verificación de que la plataforma tecnológica de desarrollo.

d) Identificación de más requisitos y alcance

Cambios de requerimientos que precisan modificaciones en el diseño.

e) Estimaciones más realistas

Tabla 7. Costos Fase 2

Detalle	Nº. Person as	Nº. días	Costos directos USD	Costos Indirectos USD	Total USD
HONORARIOS	3	120	12000		12000
SERVICIOS BÁSICOS, TELÉFONO, INTERNET, COMPUTADORAS, SUMINISTROS DE OFICINA		120		1000	1000
CAPACITACIÓN, CONFIGURACIONES, ADQUISICIÓN DE SOFTWARE O HARDWARE, LICENCIAMIENTO				7200	7200
TOTAL COSTOS FASE 2			12000	8200	20200

Fuente: SIREDCOM S. A.

Elaborado por: SIREDCOM S. A.

Fase 3: Construcción

- a) Implementación Iterativa del resto de requisitos de menor riesgo

Codificación, programación.

- b) Preparación para el despliegue

Tabla 8. Costos Fase 3

Detalle	Nº. Personas	Nº. días	Costos directos USD	Costos Indirectos USD	Total USD
HONORARIOS	3	60	14500		14500
SERVICIOS BÁSICOS, TELÉFONO, INTERNET, COMPUTADORAS, SUMINISTROS DE OFICINA		60		1400	1400
TOTAL COSTOS FASE 3			14500	1400	15900

Fuente: SIREDCOM S. A.

Elaborado por: SIREDCOM S. A.

Fase 4: Transición

a) Pruebas

Pruebas unitarias

Pruebas de integración

b) Despliegue

Instalación y configuración del producto en los servidores de producción.

Tabla 9. Costos Fase 4

Detalle	Nº. Personas	Nº. días	Costos directos USD	Costos Indirectos USD	Total USD
HONORARIOS	3	60	6000		6000
SERVICIOS BÁSICOS, TELÉFONO, INTERNET, COMPUTADORAS, SUMINISTROS DE OFICINA, IMPRESIONES		60		1500	1500
TOTAL COSTOS FASE 4			6000	1500	7500

Fuente: SIREDCOM S. A.

Elaborado por: SIREDCOM S. A.

Total de Costos Estimados del Proyecto

Tabla 10. Costos Totales

Detalle	Costos Directos USD	Costos Indirectos USD	Total USD
FASE 1	5000	3100	8100
FASE 2	12000	8200	20200
FASE 3	14500	1400	15900
FASE 4	6000	1500	7500
TOTAL COSTOS	37500	14200	51700

Fuente: SIREDCOM S. A.

Elaborado por: SIREDCOM S. A.

Además se debe tomar en cuenta los costos que implica la instalación de las botoneras en cada escritorio de los funcionarios de la dirección financiera

Tabla 11. Costos Botoneras

Departamento	Número de Botoneras Instaladas	Costo por botonera	Total
Presupuestos	2	\$ 2.000,00	\$ 4.000,00
Secretaría	1	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00
Contabilidad	2	\$ 2.000,00	\$ 4.000,00
Tesorería	2	\$ 2.000,00	\$ 4.000,00
Director Financiero	1	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00
TOTAL INVERSIÓN	8		\$ 16.000,00

Fuente: SIREDCOM S. A.

Elaborado por: Víctor Lafebre

En total la inversión a realizar en la Dirección Financiera correspondiente a los cuatro proyectos es de \$ 67.700,00

TOTAL INVERSIÓN = \$ 67.700,00

Costos Actuales de los procesos de la Dirección Financiera.

Actualmente los costos directos y representativos de la Dirección Financiera incluyen el pago de nómina a los empleados.

Tanto para el proceso de viáticos, nómina y registro de pólizas de garantías existen dos personas para cada actividad.

Para el caso del proceso de viáticos existen dos personas encargadas, un SP2 y un SP5, cada uno con una remuneración mensual de \$ 1.212 y \$ 817 respectivamente más beneficios de ley, incluido décimo tercer y décimo cuarto sueldos, fondos de reserva, vacaciones y aporte patronal al IESS.

Para los procesos de nómina, existen dos profesionales que realizan estas funciones, un SP7 y un SP1, cuyo sueldo mensual es de \$ 1.676 y \$ 817 respectivamente más beneficios de ley.

Para el proceso de registro y gestión de pólizas de garantía existen dos personas un SP7 y un SP1 con sueldos mensuales de \$ 1.676 y \$ 733 más beneficios de ley.

Cabe mencionar que ya que no existe el proceso de la calificación por parte del cliente interno no hay ninguna persona encargada, y de igual manera en el momento que se implemente este nuevo proceso, no existirá una persona

específica que se encargue exclusivamente de este proceso, ya que se realizará de manera automática arrojando resultados a un ordenador.

Tabla 12. Costo Actual Gestión de Procesos Dirección Financiera

PROCESO	No.	SUELDO MENSUAL	SUELDO ANUAL	XIII SUELDO	XIV SUELDO	FONDOS DE RESERVA	VACACIONES	APORTE PATRONAL	TOTAL
VIÁTICOS	1	1.212,00	14.544,00	1.212,00	340,00	1.212,00	606,00	1.781,64	19.695,64
	1	817,00	9.804,00	817,00	340,00	817,00	408,50	1.200,99	13.387,49
NÓMINA	1	1.676,00	20.112,00	1.676,00	340,00	1.676,00	838,00	2.463,72	27.105,72
	1	817,00	9.804,00	817,00	340,00	817,00	408,50	1.200,99	13.387,49
PÓLIZAS	1	1.676,00	20.112,00	1.676,00	340,00	1.676,00	838,00	2.463,72	27.105,72
	1	733,00	8.796,00	733,00	340,00	733,00	366,50	1.077,51	12.046,01
TOTAL		6.931,00	83.172,00	6.931,00	2.040,00	6.931,00	3.465,50	10.188,57	112.728,07

Fuente: Dirección Financiera MRNNR

Elaborado por: Víctor Lafebre

Los costos principales actuales son los sueldos mensuales que se deben pagar a los trabajadores a cargo de estos procesos.

Con la implementación de este proceso automático se requerirá que algunas de las personas a cargo de estas funciones sean reubicadas en el Ministerio de Recursos Naturales no Renovables, ya que dentro de la Dirección Financiera se tendrán procesos más eficientes, disminuyendo tiempos de respuesta y

garantizando que los procesos de viáticos, nómina, y pólizas de garantía sean mucho más eficaces.

Para poder determinar el ahorro por el proceso y los flujos de caja es necesario presupuestar los ingresos y egresos de los años venideros.

3.2. Análisis de Viabilidad del Proyecto y Proyecciones Financieras.

Para poder determinar la viabilidad y rentabilidad del proyecto de automatización de procesos de la Dirección Financiera, es necesario conocer el valor actual neto (VAN) del proyecto.

Se necesita conocer la inversión total a realizar y los flujos de caja para cada año. El ahorro en costos de sueldos anuales se considera los flujos de caja o ingresos que se van a percibir; además se espera que cada año, a partir del segundo, se realicen actualizaciones del software que se utiliza.

3.2.1. Funciones de los Empleados en los Procesos:

Tabla 13. Funciones de Empleados Viáticos

PROCESO VIATICOS			
CARGO	FUNCION	TIEMPO HORAS(MENSUAL)	PORCENTAJE
SP1	Revisa y verifica las solicitudes de cumplimiento de funciones de movilización, subsistencia, y viáticos a nivel nacional.	68	42,50%
	Revisa, valida y envía el informe de cumplimiento y los respaldos para la aprobación al Director Financiero	68	42,50%
	Funciones inherentes a la Dirección Financiera	24	15,00%
	Total Horas	160	
SP5	Gestiona los inconvenientes generados en el proceso con Usuarios Internos	32	20,00%
	Desarrolla manual de procesos y políticas para viáticos	24	15,00%
	Coordina con R.R.H.H. la factibilidad para realizar el viático	40	25,00%
	Realiza análisis de factibilidad del viaje del funcionario y de la importancia del mismo	40	25,00%
	Revisa y verifica las solicitudes de cumplimiento de funciones de movilización, subsistencia, y viáticos a nivel nacional.	12	7,50%
	Revisa, valida y envía el informe de cumplimiento y los respaldos para la aprobación al Director Financiero	12	7,50%
	Total Horas	160	

Elaborado por: Víctor Lafebre

Tabla 14. Funciones de Empleados Nómina

PROCESO ROL DE PAGOS			
CARGO	FUNCION	TIEMPO HORAS(MENSUAL)	PORCENTAJE
SP1	Recepta toda la información física y digital de los funcionarios por parte del departamento de Recursos Humanos	5	3,13%
	Revisa y valida la veracidad de la información del personal según documentos físicos y digitales.	16	10,00%
	Ingresar al sistema la información faltante para generar la nómina	16	10,00%
	Generar la Nómina Mensual	6	3,75%
	Verificar Descuentos, aportes y beneficios con el IESS asociaciones, juzgados, etc.	5	3,13%
	Realizar el pago de la Nómina	8	5,00%
	Realizar el contable del devengado en el sistema contable Esigef.	4	2,50%
	Recibir solicitudes, personales, telefónicas y mediante correos físicos o electrónicos de empleados de la institución por rol de pagos.	30	18,75%
	Enviar documentación solicitada (rol de pagos) de los empleados por correspondencia interna.	70	43,75%
	Total Horas	160	
SP7	Realiza todos los ingresos del personal a la nómina mensual	8	5,00%
	Gestiona impedimentos legales o laborales con instituciones públicas y privadas.	16	10,00%
	Elabora actas de finiquito a los empleados de la institución.	24	15,00%
	Elabora y gestiona el pago a funcionarios por concepto de liquidación de haberes.	16	10,00%
	Registra y gestiona con el SRI, las diferentes retenciones y formularios de Impuestos del funcionario.	24	15,00%
	Se encarga del pago mensual correspondiente al aporte patronal del trabajador al IESS	48	30,00%
	Funciones Inherentes al departamento de Nómina	24	15,00%
	Total Horas	160	

Elaborado por: Víctor Lafebre

Tabla 15. Funciones de Empleados Pólizas de Garantía

PROCESO CONTROL DE POLIZAS DE GARANTIA			
CARGO	FUNCION	TIEMPO HORAS(MENSUAL)	PORCENTAJE
SP1	Revisa contratos por prestación de servicios y confirma valores de pólizas de garantías	16	10,00%
	Recibe los cheques y transferencias correspondientes a garantías de los diferentes proveedores	8	5,00%
	Registra y actualiza el archivo de Excel de las pólizas de Garantía	50	31,25%
	Verifica Caducidad de Garantías	50	
	Gestiona el cobro con los proveedores	8	5,00%
	Registrar asientos contable de devengado	4	2,50%
	Funciones de Tesorería	24	15,00%
	Total Horas	160	
SP7	Revisa contratos por prestación de servicios y confirma valores de pólizas de garantías	10	6,25%
	Recibe los cheques y transferencias correspondientes a garantías de los diferentes proveedores	4	2,50%
	Registra y actualiza el archivo de Excel de las pólizas de Garantía	4	2,50%
	Gestiona el cobro con los proveedores	8	5,00%
	Registrar asientos contable de devengado	4	2,50%
	Funciones de Tesorería	130	81,25%
	Total Horas	160	

Elaborado por: Víctor Lafebre

Con esta información se tiene lo siguiente:

3.2.2. Presupuesto Dirección Financiera

- ✓ A partir de la implementación del proyecto (año 1) solo se va necesitar una persona por cada proceso; cabe mencionar que para el

proceso de implementación de botoneras para la calificación del cliente interno no se requiere de ninguna persona, ya que las respuestas se envían automáticamente a un ordenador.

- ✓ Los salarios no se incrementarán para el año uno y dos, ya que en el año cero (2014) se lo realizó. Se espera un incremento del sueldo para el año 3 (2017) en un 5%.
- ✓ Se espera que exista una actualización de software para el año 2 (2016) por un valor aproximado de \$ 3.500
- ✓ Se estima también un mantenimiento anual a todo el equipo instalado por un valor de \$ 1.500 a partir del segundo año.
- ✓ En cuanto a la botonera para calificación del cliente interno, se espera que el primer año se mejore en un punto (1%) la atención en relación al total de servicios prestados por la Dirección Financiera que es de \$ 200.000. El segundo año mejorará en tres puntos, y a partir del tercer año mejorará en cinco puntos.
- ✓ El valor de servicios prestados por la Dirección Financiera se incrementará anualmente el 10% en relación al año pasado.

Con este presupuesto se ha determinado lo siguiente:

Tabla 16. Presupuesto Personal requerido Nuevos Procesos año 1 y 2

PROCESO	No.	SUELDO O MENSUAL	SUELDO O ANUAL	XIII SUELDO	XIV SUELDO	FONDOS DE RESERVA	Vacaciones	APORTE PATRONAL	TOTAL
VIÁTICOS	1	1.212,00	14.544,00	1.212,00	340,00	1.212,00	606,00	1.781,64	19.695,64
NÓMINA	1	1.676,00	20.112,00	1.676,00	340,00	1.676,00	838,00	2.463,72	27.105,72
PÓLIZAS	1	1.676,00	20.112,00	1.676,00	340,00	1.676,00	838,00	2.463,72	27.105,72
TOTAL		4.564,00	54.768,00	4.564,00	1.020,00	4.564,00	2.282,00	6.709,08	73.907,08

Elaborado por: Víctor Lafebre

Año 1 y Año 2 (2015 - 2016)

Comparando el nuevo costo de los procesos (\$ 73.907,08) con los actuales (\$ 112.728,07) se tiene un ahorro anual de \$ 38.820,99.

AHORRO POR AÑO		38.820,99
-----------------------	--	------------------

Año 3 (2017)

Tabla 17. Presupuesto Personal requerido Antiguos Procesos año 3

PROCESO	No.	SUELDO MENSUAL	SUELDO ANUAL	XIII SUELDO	XIV SUELDO	FONDOS DE RESERVA	VACACIONES	APORTE PATRONAL	TOTAL
VIÁTICOS	1	1.272,60	15.271,20	1.272,60	340,00	1.272,60	636,30	1.870,72	20.663,42
	1	857,85	10.294,20	857,85	340,00	857,85	428,93	1.261,04	14.039,86
NÓMINA	1	1.759,80	21.117,60	1.759,80	340,00	1.759,80	879,90	2.586,91	28.444,01
	1	857,85	10.294,20	857,85	340,00	857,85	428,93	1.261,04	14.039,86
PÓLIZAS	1	1.759,80	21.117,60	1.759,80	340,00	1.759,80	879,90	2.586,91	28.444,01
	1	769,65	9.235,80	769,65	340,00	769,65	384,83	1.131,39	12.631,31
TOTAL		7.277,55	87.330,60	7.277,55	2.040,00	7.277,55	3.638,78	10.698,00	118.262,47

NUEVOS COSTOS GESTIÓN DE PROCESOS AUTOMATIZADOS DIRECCIÓN FINANCIERA

PROCESO	No.	SUELDO MENSUAL	SUELDO ANUAL	XIII SUELDO	XIV SUELDO	FONDOS DE RESERVA	VACACIONES	APORTE PATRONAL	TOTAL
VIÁTICOS	1	1.272,60	15.271,20	1.272,60	340,00	1.272,60	636,30	1.870,72	20.663,42
NÓMINA	1	1.759,80	21.117,60	1.759,80	340,00	1.759,80	879,90	2.586,91	28.444,01
PÓLIZAS	1	1.759,80	21.117,60	1.759,80	340,00	1.759,80	879,90	2.586,91	28.444,01
TOTAL		4.792,20	57.506,40	4.792,20	1.020,00	4.792,20	2.396,10	7.044,53	77.551,43

Elaborado por: Víctor Lafebre

AHORRO POR AÑO	40.711,04
-----------------------	------------------

Además, se ha determinado que al implementar la botonera para calificar a los funcionarios, el nivel de atención al cliente interno mejorará, haciendo de los procesos más eficiente y optimizando recursos importantes; con esto el funcionario podrá abarcar con más proyectos pendientes. Para esto se ha presupuestado el siguiente ahorro:

Año	Ahorro en Implementación de Botoneras de Calificación
1	\$ 2.000,00
2	\$ 4.000,00
3	\$ 6.000,00

Con estas cifras, se ha podido establecer el siguiente flujo de caja:

3.2.3. Flujo de Caja

Tabla 18. Flujo de Caja

	AÑOS			
	0	1	2	3
Ahorro por automatización de procesos		40.820,99	44.820,99	46.711,04
(-) Costos de Inversión	(67.700,00)			
(-) Capacitación Personal	(1.000,00)			
(-) Actualización			2.000,00	
(-) Mantenimiento			2.500,00	2.500,00
FLUJO DE FONDOS	(68.700,00)	40.820,99	40.320,99	44.211,04

Elaborado por: Víctor Lafebre

VAN	\$ 27.999,56
TIR	36,75%

Se ha fijado un horizonte de tres años, ya que a partir del tercer año (2017) se contará con un Valor Actual Neto positivo de \$ 27.999,56 y una tasa interna de retorno favorable del 36,75 %. Esto quiere decir que a partir del tercer año, el proyecto se volverá rentable.

Para calcular el VAN, se utilizó una tasa de descuento del 12%

Además del ahorro en valores monetarios, también se puede determinar el ahorro en términos de tiempo, ya que al volverse los procesos más eficientes, el tiempo disminuye considerablemente.

Para entenderlo de mejor manera, pongo en consideración la siguiente tabla:

3.3. Análisis de Mejora de Procesos

3.3.1. Mejora del Proceso de Viáticos

Tabla 19. Tiempos Actuales – Proceso de Viáticos

Tiempos Actuales		
Proceso de Viáticos		
Empleado Público	Descripción Actividad	Tiempo Aproximado (minutos)
Empleado Solicitante	Elabora y Solicita el viático, subsistencia o movilización, mediante la solicitud de Cumplimiento de Servicios Institucionales	20
Jefe Inmediato	Revisa, verifica, autoriza y envía la Solicitud de Cumplimiento de Servicios Institucionales a RRHH en Quito	240
Envío Correspondencia	Envío Correspondencia	960
Administrador de RRHH	Revisa, verifica, autoriza y envía la Solicitud de Cumplimiento de Servicios Institucionales a la Dirección Financiera.	120
Funcionario Dirección Financiera	Revisa, corrige, notifica y envía la solicitud de cumplimiento al Director Financiero para la aprobación respectiva.	30
Director Financiero	Recibe, verifica y aprueba la subsistencia, movilización o viático	60
Empleado Solicitante	Recibe la notificación y realiza el viaje.	0
Empleado Solicitante	Realiza el informe de cumplimiento, y sustenta el viaje realizado con comprobantes de ser el caso.	240
Jefe Inmediato	Revisa, verifica y envía a la Dirección Financiera la liquidación de viáticos	30
Envío Correspondencia	Envío Correspondencia	960
Funcionario Dirección Financiera	Revisa, valida y envía el informe de cumplimiento y los respaldos para la aprobación al Director Financiero	45
Director Financiero	Autoriza la liquidación de viáticos y envía documentos a Tesorería	30
Tesorero	Efectúa la transferencia de los fondos al empleado	30
Transferencia de Viáticos	Transferencia de Viáticos	960
Total Tiempo (minutos)		3725

Elaborado por: Víctor Lafebre

Tabla 20. Tiempos Nuevos – Proceso de Viáticos

Tiempos Nuevos		
Proceso de Viáticos		
Empleado Público	Descripción Actividad	Tiempo Aproximado (minutos)
Empleado Solicitante	Elabora y Solicita el viático, subsistencia o movilización, a través del sistema Capital Viáticos	10
Jefe Inmediato	Revisa, verifica, y autoriza el requerimiento a través de sistema informático	180
Administrador de RRHH	Revisa, verifica, autoriza la solicitud a través del sistema automatizado.	120
Funcionario Dirección Financiera	Revisa, y corrige, de ser el caso la solicitud de viático.	30
Director Financiero	Recibe, verifica y aprueba la subsistencia, movilización o viático por el sistema capital Viáticos	45
Empleado Solicitante	Recibe la notificación y realiza el viaje.	0
Empleado Solicitante	Realiza el informe de cumplimiento, y sustenta el viaje realizado con comprobantes y facturas de los gastos, a través del sistema informático.	90
Jefe Inmediato	Revisa, verifica y autoriza la liquidación de viáticos a través del sistema.	30
Envío Correspondencia	Envío Respaldos de gastos originales.	960
Funcionario Dirección Financiera	Revisa, y valida información de liquidación de viáticos.	20
Director Financiero	Autoriza la liquidación de viáticos por medio del capital Viáticos.	20
Tesorero	Efectúa la transferencia de los fondos al empleado	30
Transferencia de Viáticos	Transferencia de Viáticos	960
Total Tiempo (minutos)		2495

Elaborado por: Víctor Lafebre

Tabla 21. Análisis Valor Agregado de Actividades – Proceso de Viáticos

Valor Agregado			
Proceso de Viáticos			
Empleado Público	Descripción Actividad	Valor Agregado	Actividad
Empleado Solicitante	Elabora y Solicita el viático, subsistencia o movilización, mediante la solicitud de Cumplimiento de Servicios Institucionales	5	Se reduce 10 min
Jefe Inmediato	Revisa, verifica, autoriza y envía la Solicitud de Cumplimiento de Servicios Institucionales a RRHH en Quito	3	Se reduce 60 min
Envío Correspondencia	Envío Correspondencia	2	Se elimina actividad
Administrador de RRHH	Revisa, verifica, autoriza y envía la Solicitud de Cumplimiento de Servicios Institucionales a la Dirección Financiera.	3	Se mantiene tiempo
Funcionario Dirección Financiera	Revisa, corrige, notifica y envía la solicitud de cumplimiento al Director Financiero para la aprobación respectiva.	2	Se mantiene tiempo
Director Financiero	Recibe, verifica y aprueba la subsistencia, movilización o viático	3	Se reduce 15 min
Empleado Solicitante	Recibe la notificación y realiza el viaje.	5	Depende del empleado
Empleado Solicitante	Realiza el informe de cumplimiento, y sustenta el viaje realizado con comprobantes de ser el caso.	5	Se reduce 150 min
Jefe Inmediato	Revisa, verifica y envía a la Dirección Financiera la liquidación de viáticos	2	Se mantiene tiempo
Envío Correspondencia	Envío Correspondencia	3	Se mantiene tiempo
Funcionario Dirección Financiera	Revisa, valida y envía el informe de cumplimiento.	2	Se reduce 25 min
Director Financiero	Autoriza la liquidación de viáticos y envía documentos a Tesorería	3	Se reduce 10 min
Tesorero	Efectúa la transferencia de los fondos al empleado	5	Se mantiene tiempo
Transferencia de Viáticos	Transferencia de Viáticos	5	Se mantiene tiempo

Elaborado por: Víctor Lafebre

Ahorro Minutos = 1.230 (33%)

Tabla 22. Valor Agregado - Proceso de Viáticos

ANALISIS DE PROCESOS																	
VALOR AGREGADO																	
Unidad: Dirección Financiera											Proceso: Viáticos						
Elaborado por: Víctor Lafebre											Fecha: 30/06/2014						
VA (real)			NVA (sin Valor agregado)					ACTIVIDADES	Frecuencia (A)	M/A	Volumen (B)	EJECUTORES					
N°	VACI	VA DIRECCION FINANCIERA	Preparación	Espera	Movimiento	Control	Archivo					1	1	1	1	1	1
1			1					Elabora y Solicita el viático, subsistencia o movilización, a través del sistema Capital Viáticos				X					
2						1		Revisa, verifica, y autoriza el requerimiento a través de sistema informático					X				
3						1		Revisa, verifica, autoriza la solicitud a través del sistema automatizado.						X			
4		1						Revisa, y corrige, de ser el caso la solicitud de viático.							X		
6		1						Recibe, verifica y aprueba la subsistencia, movilización o viático por el sistema capital Viáticos								X	
7	1							Recibe la notificación y realiza el viaje.				X					
8	1							Realiza el informe de cumplimiento, y sustenta el viaje realizado a través del sistema informático.				X					
9						1		Revisa, verifica y autoriza la liquidación de viáticos a través del sistema.					X				
10					1			Envío Respaldos de gastos originales de ser el caso.				X					
11		1						Revisa, y valida información de liquidación de viáticos.							X		
12						1		Autoriza la liquidación de viáticos por medio del capital Viáticos.								X	
13		1						Efectúa la transferencia de los fondos al empleado								X	
14	1							Transferencia de Viáticos								X	

Elaborado por: Víctor Lafebre

El proceso de viáticos, partiendo desde el punto en que el empleado solicita el viático, movilización o subsistencia hasta que se realiza la transferencia de fondos, con el proceso actual se demora aproximadamente 3.725 minutos; es decir 62 horas, un promedio de casi 8 días laborables.

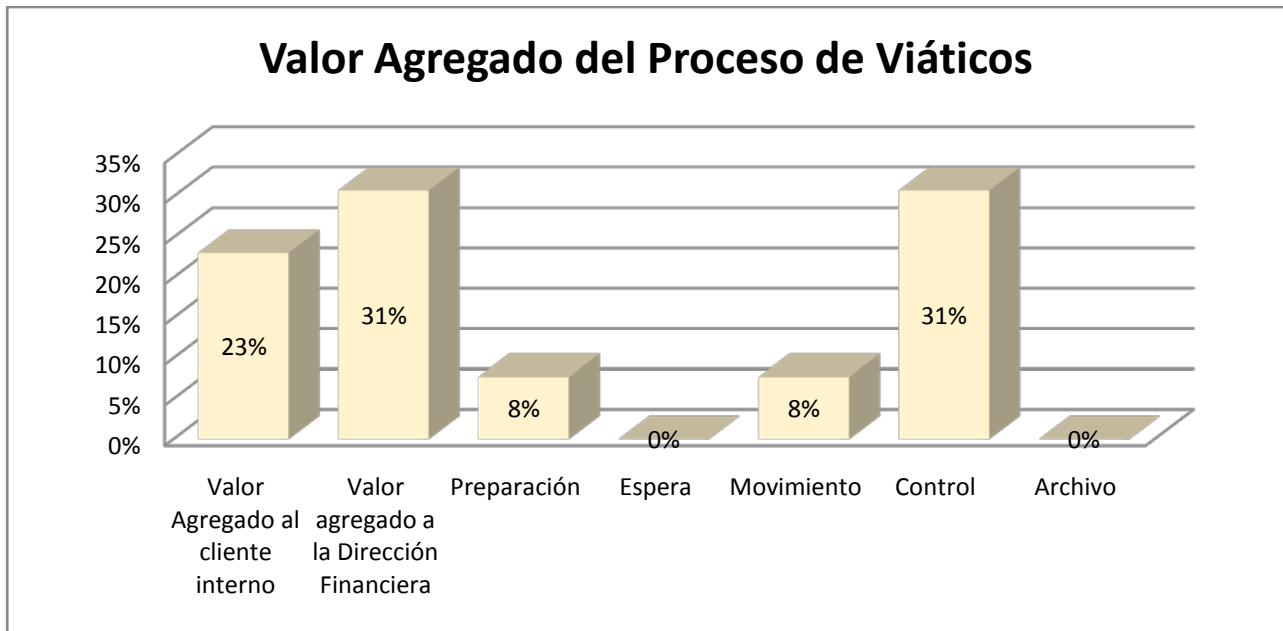
Con el sistema automatizado se podrán ahorrar aproximadamente 1.230 minutos; es decir 20.5 horas, un promedio de 2,5 días; identificando los cuellos de botella que son básicamente la demora que genera revisar, firmar y autorizar los documentos físicos por cada una de las personas responsables del proceso, como la solicitud de cumplimiento de servicios laborales, así como el informe de actividades.

En total el tiempo del proceso va a pasar de 8 días laborables a 5,5 días laborables lo que implica una evidente eficiencia del proceso.

Tabla 23. Resumen Valor Agregado - Viáticos

COMPOSICION DE ACTIVIDADES	SUBT	%
Valor Agregado al cliente interno	3	23%
Valor agregado a la Dirección Financiera	4	31%
Preparación	1	8%
Espera	0	0%
Movimiento	1	8%
Control	4	31%
Archivo	0	0%
TOTAL	13	100%

Elaborado por: Víctor Lafebre

Gráfico 6. Valor Agregado Viáticos

Elaborado por: Víctor Lafebre

Al realizar el análisis del valor agregado de las actividades del proceso de viáticos nos podemos dar cuenta que la mayoría de actividades generan valor agregado a la Dirección Financiera (31%); las nuevas actividades también general control adicional al proceso (31%) y en un porcentaje considerable también general valor agregado al cliente interno (23%).

Con estos resultados podemos concluir, que en general la automatización del proceso de viáticos genera un valor agregado importante para la institución, considerando que el cliente interno forma parte de ella.

3.3.2. Proceso de Rol de Pagos Actuales Vs. Nuevos (Tiempos)

Tabla 24. Tiempos Actuales – Proceso de Nómina

Tiempos Actuales		
Proceso de Nómina		
Empleado Público	Descripción Actividad	Tiempo Aproximado (minutos)
Empleado Solicitante	Envía toda la información y datos actualizados al departamento de Recursos Humanos	10
Administrador de RRHH	Revisa y valida e ingresa la información al sistema.	60
Administrador de RRHH	Envía información actualizada de empleados al departamento de Nómina de la Dirección Financiera	120
Analista de Nómina	Revisa la información recibida e ingresa al sistema de Nómina	2400
Analista de Nómina	Genera la nómina	240
Analista de Nómina	Pagar la nómina	30
Tesorero	Aprueba pago Nómina	120
Analista de Nómina	Realiza devengado en el sistema Contable Esigef.	20
Empleado Solicitante	Solicita al departamento de nómina su rol de pagos.	15
Analista de Nómina	Recopila información sobre el empleado y lo solicitado.	30
Analista de Nómina	Envía documentación solicitada, vía correspondencia interna al trabajador	960
Total Tiempo (minutos)		4005

Elaborado por: Víctor Lafebre

Tabla 25. Tiempos Nuevos – Proceso de Nómina

Tiempos Nuevos		
Proceso de Nómina		
Empleado Público	Descripción Actividad	Tiempo Aproximado (minutos)
Empleado Solicitante	Envía toda la información y datos actualizados al departamento de Recursos Humanos	10
Administrador de RRHH	Revisa, valida e ingresa la información al sistema capital Nómina.	60
Analista de Nómina	Revisa la información ingresada por Recursos Humanos en el sistema capital Nómina	1440
Analista de Nómina	Genera la nómina	240
Analista de Nómina	Pagar la nómina	30
Tesorero	Aprueba pago Nómina	120
Analista de Nómina	Realiza devengado en el sistema Contable Esigef.	20
Empleado Solicitante	Consulta en el sistema su rol de pagos	5
Total Tiempo (minutos)		1925

Elaborado por: Víctor Lafebre

Ahorro Minutos = 2.080 (52%)

Análisis de Valor Agregado

Tabla 26. Análisis Valor Agregado de Actividades – Proceso de Nómina

Valor Agregado			
Proceso de Rol de Pagos			
Empleado Público	Descripción Actividad	Valor Agregado	Actividad
Empleado Solicitante	Envía toda la información y datos actualizados al departamento de Recursos Humanos	5	Se mantiene el tiempo
Administrador de RRHH	Revisa y valida e ingresa la información al sistema.	5	Se mantiene el tiempo
Administrador de RRHH	Envía información actualizada de empleados al departamento de Nómina de la Dirección Financiera	4	Se elimina actividad
Analista de Nómina	Revisa la información recibida e ingresa al sistema de Nómina	5	Incrementa tiempo en 960 min
Analista de Nómina	Genera la nómina	4	Se mantiene el tiempo
Analista de Nómina	Pagar la nómina	5	Se mantiene el tiempo
Tesorero	Aprueba pago Nómina	3	Se mantiene el tiempo
Analista de Nómina	Realiza devengado en el sistema Contable Esigef.	3	Se mantiene el tiempo
Empleado Solicitante	Solicita al departamento de nómina su rol de pagos.	2	Se reduce 10 min
Analista de Nómina	Recopila información sobre el empleado y lo solicitado.	3	Se elimina actividad
Analista de Nómina	Envía documentación solicitada, vía correspondencia interna al trabajador	4	Se elimina actividad

Elaborado por: Víctor Lafebre

El proceso de Rol de Pagos comienza prácticamente desde el momento en el que el empleado ingresa a la institución al enviar toda su información al departamento de Recursos Humanos, y finaliza cuando éste puede consultar su rol de pagos para ver todos sus descuentos, aportaciones, y otros. Este proceso actualmente se demora 4005 minutos aproximadamente 67 horas, es decir un poco más de 8 días laborables.

Con el proceso automatizado el tiempo disminuye considerablemente a 1925 minutos aproximadamente 32 horas, es decir alrededor de 4 días hábiles.

Tabla 27. Valor Agregado - Proceso de Nómina

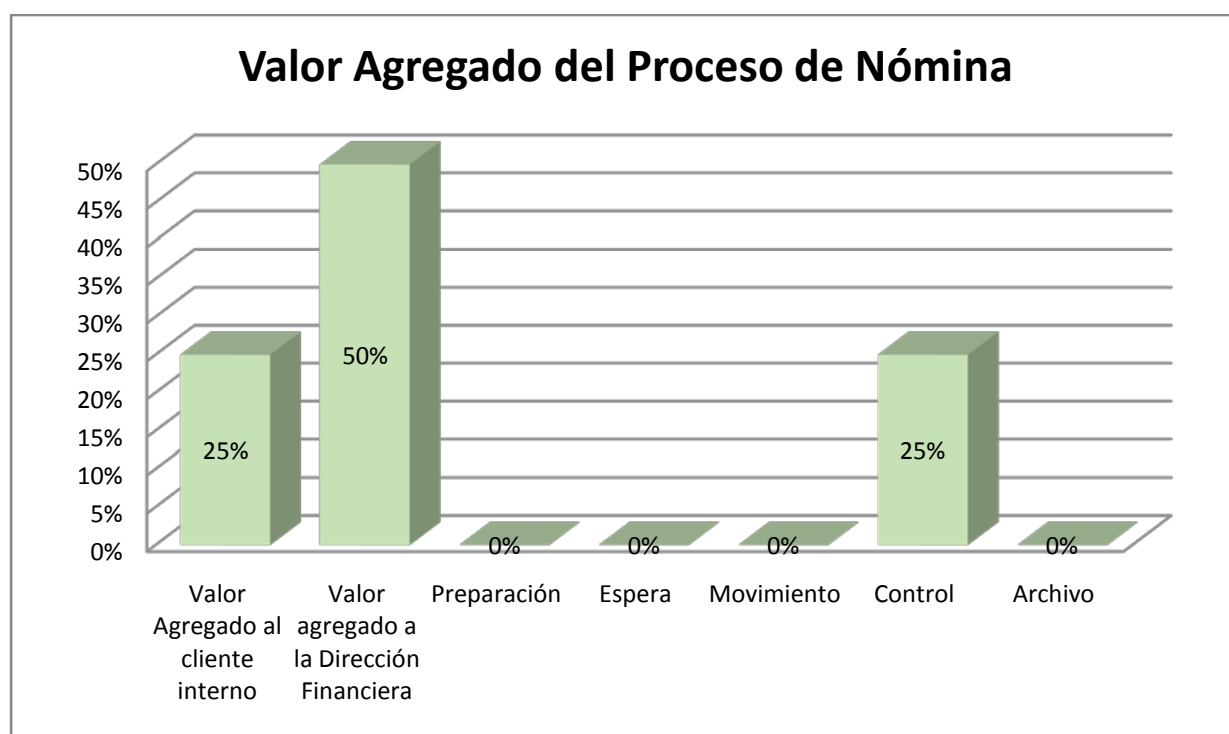
ANALISIS DE PROCESOS																	
VALOR AGREGADO																	
Unidad: Dirección Financiera												Proceso: Nómina					
Elaborado por:												Fecha: 30/06/2014		Actualizado por:			
VA (real)			NVA (sin Valor agregado)							Frecuencia (A)	M/A	Volumen (B)	EJECUTORES				
													1	1	1	1	
N°	VACI	VA DIRECCION FINANCIERA	Preparación	Espera	Movimiento	Control	Archivo	ACTIVIDADES					Empleado Solicitante	Administrador R.R.H.H.	Analista de Nómina	Tesorero	
1	1							Envía toda la información y datos actualizados al departamento de Recursos Humanos					X				
2						1		Revisa, valida e ingresa la información al sistema capital Nómina.						X			
3		1						Revisa la información ingresada por Recursos Humanos en el sistema capital Nómina							X		
4		1						Genera la nómina							X		
6		1						Pagar la Nómina							X		
7						1		Aprueba pago Nómina								X	
8		1						Realiza devengado en el sistema Contable Esigef							X		
9	1							Consulta en el sistema su rol de pagos					X				

Elaborado por: Víctor Lafebre

Tabla 28. Resumen Valor Agregado Nómina

COMPOSICION DE ACTIVIDADES	SUBT	%
Valor Agregado al cliente interno	2	25%
Valor agregado a la Dirección Financiera	4	50%
Preparación	0	0%
Espera	0	0%
Movimiento	0	0%
Control	2	25%
Archivo	0	0%
TOTAL=	8	100%

Elaborado por: Víctor Lafebre

Gráfico 7. Valor Agregado Nómina

Elaborado por: Víctor Lafebre

Para el proceso de Nómina, el valor agregado que se genera para la institución es grande, ya que al automatizar los procesos, no solo reduce en tiempo (eficiencia) sino también genera un ahorro económico. El valor

agregado para la institución es del 75%, valor que se considera alto, tomando en cuenta el proceso anterior.

3.3.3. Mejora del Proceso de Control de Pólizas de Garantía

Tabla 29. Tiempos Actuales – Proceso de Control de Pólizas de Garantía

Tiempos Actuales		
Proceso de Control de Pólizas de Garantía		
Empleado Público	Descripción Actividad	Tiempo Aproximado (minutos)
Solicitante Contrato/Servicio	Remite información después de la negociación con el proveedor al administrador del contrato.	30
Administrador del Contrato	Realiza y analiza el contrato verificando la garantía del mismo.	60
Tesorero	Analiza el valor de la póliza de garantía y corrige de ser el caso	60
Funcionario de Tesorería	Ingresa las garantías en la base de datos de Excel	10
Proveedor	Entrega el cheque correspondiente a la garantía al departamento de Tesorería	15
Funcionario de Tesorería	Registra el devengado en el sistema contable	10
Tesorero	Revisa semanalmente el vencimiento de las pólizas de garantía	60
Total Tiempo (minutos)		245

Elaborado por: Víctor Lafebre

Tabla 30. Tiempos Nuevos – Proceso de Control de Pólizas de Garantía

Tiempos Nuevos		
Proceso de Control de Pólizas de Garantía		
Empleado Público	Descripción Actividad	Tiempo Aproximado (minutos)
Solicitante Contrato/Servicio	Remite información después de la negociación con el proveedor al administrador del contrato.	30
Administrador del Contrato	Realiza y analiza el contrato verificando la garantía del mismo.	60
Tesorero	Analiza el valor de la póliza de garantía y corrige de ser el caso	60
Funcionario de Tesorería	Ingresa las garantías en el sistema capital Pólizas	20
Proveedor	Entrega el cheque correspondiente a la garantía al departamento de Tesorería	15
Funcionario de Tesorería	Registra el devengado en el sistema contable	10
Sistema Capital Pólizas	Genera la alerta de sistema para revisar el vencimiento de la póliza de garantía.	1
Total Tiempo (minutos)		196

Elaborado por: Víctor Lafebre

Ahorro Minutos = 49 (20%)

Análisis Valor Agregado

Tabla 31. Análisis Valor Agregado de Actividades – Proceso de Control de Pólizas de Garantía.

Valor Agregado Proceso de Control de Pólizas de Garantía			
Empleado Público	Descripción Actividad	Valor Agregado	Actividad
Solicitante Contrato/Servicio	Remite información después de la negociación con el proveedor al administrador del contrato.	4	Se mantiene el tiempo
Administrador del Contrato	Realiza y analiza el contrato verificando la garantía del mismo.	4	Se mantiene el tiempo
Tesorero	Analiza el valor de la póliza de garantía y corrige de ser el caso	5	Se mantiene el tiempo
Funcionario de Tesorería	Ingresa las garantías en la base de datos de Excel	3	Se elimina actividad
Proveedor	Entrega el cheque correspondiente a la garantía al departamento de Tesorería	5	Se mantiene el tiempo
Funcionario de Tesorería	Registra el devengado en el sistema contable	3	Se mantiene el tiempo
Tesorero	Revisa semanalmente el vencimiento de las pólizas de garantía	2	Se elimina actividad

Elaborado por: Víctor Lafebre

El proceso de control de pólizas de garantía nace desde la firma del contrato y la compra del bien o servicio por parte del Ministerio, en donde a su vez se verifican los valores, y el tesorero se encarga de recibir y registrar el valor por concepto de garantía. Además debe revisar periódicamente el vencimiento de estas garantías lo cual le quita tiempo importante. Con el nuevo sistema se ahorra un tiempo importante, volviendo al proceso más eficiente.

Para la implementación y colocación de las botoneras que permiten calificar la atención recibida por parte de los funcionarios en la Dirección Financiera va a ser muy importante en la reducción de tiempos, ya que permite al empleado darse cuenta de sus falencias y mejorar todos los procesos.

Tabla 32. Valor Agregado – Proceso de Control de Pólizas de Garantía

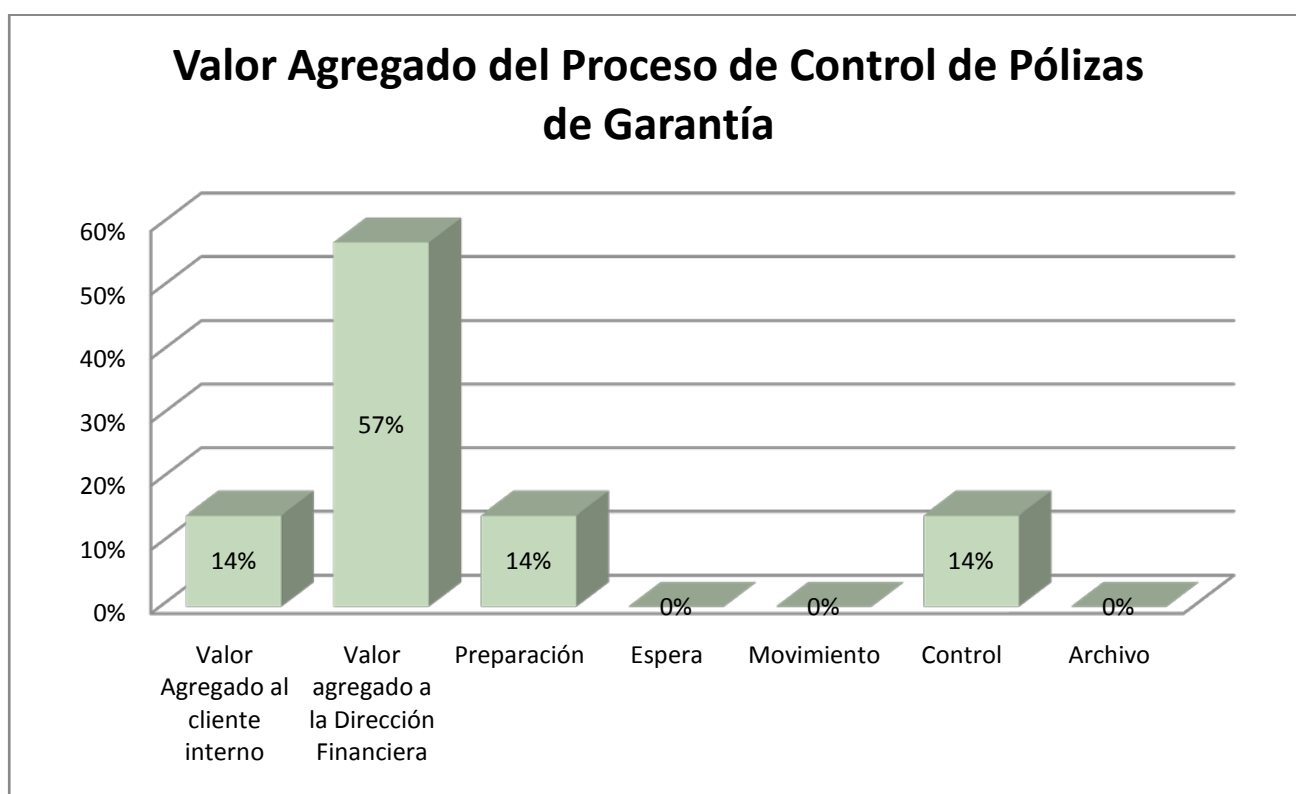
ANÁLISIS DE PROCESOS																
VALOR AGREGADO																
Unidad: Dirección Financiera										Proceso: Control de Pólizas de Garantía.						
Elaborado por:										Fecha: 30/06/2014			Actualizado por:			
VA (real)			NVA (sin Valor agregado)					EJECUTORES								
N°	VACI	VA Empresa	Preparación	Espera	Movimiento	Control	Archivo	ACTIVIDADES	Frecuencia (A)	M/A	Volumen (B)	1	1	1	1	1
												Solicitante Servicio/Contrato	Administrador del Contrato	Tesorero	Funcionario de Tesorería	Proveedor
1			1					Remite información después de la negociación con el proveedor al administrador del contrato.				X				
2						1		Realiza y analiza el contrato verificando la garantía del mismo.					X			
3		1						Analiza el valor de la póliza de garantía y corrige de ser el caso						X		
4		1						Ingresa las garantías en el sistema capital Pólizas							X	
6	1							Entrega el cheque correspondiente a la garantía al departamento de Tesorería								X
7		1						Registra el devengado en el sistema contable							X	
8		1						Genera la alerta de sistema para revisar el vencimiento de la póliza de garantía.						X	X	

Elaborado por: Víctor Lafebre

Tabla 33. Resumen Valor Agregado Control de Pólizas de Garantía

COMPOSICION DE ACTIVIDADES	SUBT	%
Valor Agregado al cliente interno	1	14%
Valor agregado a la Dirección Financiera	4	57%
Preparación	1	14%
Espera	0	0%
Movimiento	0	0%
Control	1	14%
Archivo	0	0%
TOTAL=	7	100%

Elaborado por: Víctor Lafebre

Gráfico 8. Valor Agregado Control de Pólizas de Garantía

Elaborado por: Víctor Lafebre

El Valor agregado al proceso de control de póliza de garantía con el sistema de automatización, es alto (57%) ya que el hecho de controlar y verificar la caducidad de la garantía, sin temor a error del sistema lo vuelve sumamente confiable, otorgando a la dirección financiera un valor agregado alto.

CAPÍTULO IV

4. IMPLEMENTACION DEL SISTEMA AUTOMATIZADO PARA MEJORAR LOS PROCESOS DE LA DIRECCION FINANCIERA DEL MRNNR

4.1. Antecedentes

La Dirección Financiera del Ministerio de Recursos Naturales No Renovables (MRNNR), hasta la actualidad ha venido realizando las actividades de:

Consulta e impresión de los confidenciales de sueldo de cada funcionario mediante la utilización del eSigef, teniendo que ingresar a este Sistema cada vez que un funcionario lo requiera, sin tener la confidencialidad que el caso amerita y sin poseer un historial que esté disponible a la hora que se solicite.

Seguimiento de las pólizas de garantía de los procesos de contratación firmados con los proveedores, actualmente se lo lleva de manera manual en una hoja de Excel, la misma que no brinda la posibilidad de un seguimiento adecuado.

Las visitas continuas de los usuarios internos a la Dirección Financiera y la necesidad de una atención adecuada y mejorada, les hace requerir de un mecanismo evaluador, sobre el manejo de los procesos de la Dirección.

La institución gestiona los viáticos de los funcionarios de forma manual ya que se desplazan fuera de su domicilio y/o lugar habitual de trabajo, dentro o fuera

del país, a prestar servicios institucionales o a desempeñar actividades inherentes a sus puestos, por el tiempo que dure la prestación o desarrollo de aquellos, desde la fecha de salida hasta su retorno.

Es una necesidad institucional la gestión adecuada de los procesos anteriormente descritos, promoviendo un eficiente manejo de recursos. Además, la información generada sistemáticamente debe estar disponible inmediatamente cuando lo requieran las autoridades u Organismos de Control.

4.2. Introducción al Sistema de Mejora

4.2.1. Objetivos del Sistema

- Diseñar un módulo de consultas e impresión de planillas de sueldo.
- Diseñar un módulo de control y seguimiento de pólizas de garantía sobre procesos firmados con los proveedores del Ministerio de Recursos Naturales No Renovables (MRNNR).
- Diseñar un módulo de evaluación a los procesos internos de la Dirección Financiera.
- Diseñar un módulo para la gestión de viáticos.

4.2.2. Software a Utilizar en la Dirección Financiera.

Se diseñará una base de datos que contenga la información de los procesos de Consulta e Impresión de Planillas de sueldos, con la finalidad de que cada funcionario por medio de un Usuario y una Contraseña acceda a la intranet institucional y pueda consultar e imprimir su información cuando él lo disponga.

Esta base de datos contendrá información sobre los proveedores, los procesos de contratación firmados con estos y las pólizas de garantía que las Aseguradoras emiten a favor del Ministerio de Recursos Naturales No Renovables (MRNNR). Con la finalidad de que se emitan alertas sobre los vencimientos, con fecha anticipada y que permita realizar la renovación a tiempo.

La calificación de los servicios de la Dirección Financiera, por parte de los funcionarios del Ministerio, por medio de un dispositivo que permita evaluar la gestión de la Dirección.

Se gestionará los viáticos iniciándose con un formulario de solicitud a ser llenado en el sistema con todos los parámetros necesarios, para que al final del proceso se pueda realizar la cancelación correspondiente. El proceso permitirá al usuario adjuntar documentos, aprobación del viático por los diferentes funcionarios, adjuntar firmas electrónicas, realizar anticipos y al final hacer la liquidación con los cálculos respectivos.

Los productos del desarrollo, estarán contenidos en módulos y estos en un sistema con una base de datos que los contenga.

El sistema estará disponible para todas las máquinas que estén conectadas a la red institucional, los usuarios podrán acceder incluso en forma simultánea a la información correspondiente, para el ingreso de datos, actualización, eliminación, consultas y reportes.

Se diseñará una arquitectura basada en Cliente-Servidor con multicapas (capa cliente, capa de reglas de negocio y capa de datos).

Todos los procedimientos que impliquen modificación de información, se manejarán de manera transaccional (siempre que el administrador de la base de datos lo permita).

La red datos deberá brindar las garantías necesarias de seguridad de la información.

Existirá una clasificación de los tipos de usuarios según su perfil. Para el ingreso de datos, cada tipo de usuario tendrá acceso a los diferentes módulos de acuerdo a su perfil.

La implementación del Sistema de Información, deberá ser desarrollada con herramientas compatibles con los sistemas informáticos vigentes en el Ministerio de Recursos Naturales No Renovables (MRNNR), para lo

cual se deberá coordinar con la Dirección de Tecnología Información y Comunicación del MRNNR.

Se mantendrá reuniones de trabajo con el personal involucrado de la Dirección Financiera para lo cual se levantará un acta.

El MRNNR en el caso de requerirse brindará las facilidades de espacio físico para el desarrollo del Sistema.

4.3. Productos

Diseño de la base de datos que contenga a la información generada por estos procesos; Administración de Perfiles de usuario, consulta e impresión de planillas de sueldo, gestión de pólizas de garantía de procesos de contratación, evaluación de los procesos internos de la Dirección Financiera y gestión de viáticos.

Existirá una opción para que del archivo en formato Excel mensual generado del eSigef sobre las planillas de sueldo de los funcionarios del MRNNR, se pueda subir a la base de datos que se diseñará para el Sistema. Estos registros se guardarán por funcionario, año y mes, y estarán disponibles para la consulta e impresión.

Se dispondrá un formulario de registro de los procesos de contratación que el MRNNR mantiene con sus proveedores, en la cual se colocará información de

las pólizas de garantía otorgadas por las aseguradoras. La información contenida en el sistema permitirá emitir alertas por fechas de caducidad de las pólizas permitiendo la renovación de las mismas.

Se colocará un dispositivo electrónico que permita evaluar la atención de la Dirección Financiera a los funcionarios del MRNNR, al final del proceso, el conteo de las calificaciones, logrará evaluar la Gestión de la Dirección Financiera.

Se automatizará el Proceso de Viáticos que se ejecuta en la Dirección Financiera.

4.4. Aplicación del Sistema en los procesos de la Dirección Financiera.

El Sistema instalado en la Dirección Financiera del Ministerio de Recursos Naturales no Renovables permitirá la mejora en los procesos a los que les afecta directamente, permitiéndoles ser más eficientes en todos los aspectos:

Para esto a continuación se analizará el proceso actual de cada función de la Dirección Financiera frente al nuevo sistema de automatización.

4.4.1. Registro de Pólizas de Garantía

Para estar pendientes de las renovaciones de pólizas, el tesorero llevaba una carpeta donde se encontraban las pólizas por orden de fechas para verificar semana tras semana la caducidad de la terminación del tiempo

de pólizas, algo muy riesgoso, pues un pequeño descuido, feriado, enfermedad del funcionario se podría pasar por alto la renovación.

Ahora con el software implementado por la Dirección Financiera para las renovaciones de pólizas es automática la advertencia, pues el sistema emite una alerta temprana al correo personal, institucional, de los funcionarios de la tesorería (tres en total), faltando 15 días de la caducidad de la póliza ya sea fiel cumplimiento del contrato, buena ejecución y calidad de materiales, buen uso del anticipo, etc.

Además en los contratos se está colocando en las cláusulas respectivas la renovación de pólizas automáticas sin necesidad de notificar la caducidad en caso de terminación unilateral o por mutuo acuerdo.

4.4.2. Proceso de Viáticos

El tiempo aproximado para el pago de viáticos a los servidores de la Institución era más o menos de tres semanas desde que firmaban el solicitante, luego el jefe inmediato, recursos humanos y el jefe de la unidad hasta que los valores se veían reflejados en sus cuentas personales en los bancos respectivos, ahora con la automatización y firmas electrónicas se ha reducido a una semana, pues la solicitud y el informe es firmado electrónicamente por las personas y autoridades mencionadas anteriormente y al trámite solo se agregan las facturas que son el soporte de los gastos, llegando a Quito y a la Dirección Financiera más ágilmente y siendo atendido a la brevedad posible sus requerimientos,

además el funcionario puede hacer el seguimiento por el número de trámite ingresado y saber dónde se encuentra los viáticos para ser cancelados.

4.4.3. Rol de Pagos

El rol anteriormente se imprimía desde el sistema Esipren sistema nacional de toda institución pública que tiene participación del presupuesto general del estado y es entregado mediante la ventanilla de la Tesorería, el tiempo en sí tardaba un día en imprimir y estar listo para entregar, la molestia era cuando se olvidaban de retirar o enviaban a otra persona a retirar los roles, terminando así la confidencialidad de los roles de pago, no por el valor de la remuneración ya que los valores se sube a transparencia en la web de cada entidad, sino más bien a los descuentos, multas, glosas etc. que es confidencial de cada funcionario.

Con el nuevo sistema este proceso se vuelve intransferible y el funcionario puede acceder al rol de pagos de forma más rápida y sin complicación.

4.4.4. Calificación del Cliente

La atención al cliente sigue siendo la parte fundamental de la Dirección Financiera, ya que trata con clientes internos y externos y quiere seguir mejorando la calidad de servicio, por lo que la calificación era manual en una hoja pre impresa donde el cliente califica al servidor la atención

recibida, más hoy se implementó una botonera en cada puesto del funcionario y el cual el cliente interno o externo oprime una opción de las cuatro existentes (excelente, muy buena, buena, mala) para calificar la atención recibida.

4.5. Desarrollo del Sistema

4.5.1. Proceso de implementación del Sistema en la Dirección Financiera.

En la Dirección Financiera del Ministerio de Recursos Naturales No Renovables se implementa un sistema que permite automatizar algunos procesos volviéndolos más eficaces y eficientes cuyos objetivos son alertar al funcionario, la caducidad de las distintas pólizas de aseguramiento que ingresan a la institución; consultar el rol de pago de los diferentes funcionarios públicos; generar un sistema más eficiente para el proceso de viáticos; y el desarrollo de una botonera que permita calificar la atención del empleado público por parte de clientes internos o externos.

Para implementar el sistema correctamente se requirió inicialmente una clasificación y recopilación de información referente a conceptos de sistemas de administración de la institución en el proceso de ingreso y tratamiento de la información concerniente a los módulos implementados, así como un análisis a fondo de todo lo que interviene en dichos procesos para desarrollar reglas de negocios certeras y con

validez; por ello se hizo necesario buscar una adecuada gestión, planificación y administración del proyecto, junto con prácticas de desarrollo de software que promueven la participación activa del Ministerio de Recursos Naturales no Renovables.

Se utiliza una metodología de desarrollo ágil en una arquitectura basada en adaptación continua frente a circunstancias cambiantes.

Esta metodología se utilizó para gestionar, administrar y planificar cada parte del proyecto, ya que su orientación es hacia las funcionalidades y características del software, es decir a cada componente.

La metodología comienza en la planificación. En la fase de “colaboración” se desarrollan los componentes del sistema, se evalúa la funcionalidad de cada componente con quienes usan el sistema, y quienes forman parte integral del desarrollo.

En la fase de “aprendizaje” se analizan nuevos criterios y requisitos, errores; si es necesario se realiza una nueva planificación y ciclo de desarrollo, todo esto de forma recursiva, hasta obtener el producto final con un nivel alto de satisfacción de los usuarios. Una de las ventajas es la colaboración constante y adaptación del software durante su desarrollo, no es necesario estructurar grandes modificaciones internas para pequeños cambios debido a su constante evaluación.

Para el desarrollo de los módulos utilizados es necesario herramientas de libre distribución, de esta manera se disminuye en gran manera los costos por licenciamiento de software:

Tabla 34. Herramientas de Desarrollo

Herramientas de Desarrollo	
Parámetro	Plataforma
IDE para desarrollo	Netbeans
Framework para capa de presentación	Prime faces
Código de las Aplicaciones	Java
Framework para capa de persistencia de daos	Hibernate

Fuente: SIREDCOM S. A.

Elaborado por: SIREDCOM S. A.

Para que el sistema pueda ejecutarse correctamente es necesario de algunos requerimientos:

Servidor:

- ✓ Procesador de mínimo 4 núcleos.
- ✓ Memoria RAM de 4 GB.
- ✓ Disco Duro de 200 GB libres.

Cliente:

- ✓ Procesador de 1 núcleo de 2 GHz.
- ✓ Memoria RAM de 1gb.
- ✓ Mozilla Firefox.

4.5.2. Ejecución del Sistema en su parte inicial en los procesos de la Dirección Financiera.

4.5.2.1. Aplicación en el Proceso de Rol de Pagos.

El alcance de la aplicación del proceso de Rol de pagos es a nivel nacional, pues deberá ser instalado en cada máquina de los funcionarios para que los mismos ingresen con su clave para ver e imprimir los roles de pago de diferentes años y meses.

La aplicación de este software es muy amigable ya que deben ingresar desde la cabeza Ministerial hasta los funcionarios del código de trabajo, por lo que los conocimientos tecnológicos no son iguales y todos deben acceder a la consulta.

El software implementado permitirá automatizar el proceso de consulta de rol de pago de los diferentes funcionarios públicos según la siguiente tabla:

Implementación de Software Consulta de Roles de Pago	
Parámetro	Descripción
Captura de Información	Captura de información de roles de pago mediante consulta de web services provisto por la entidad competente
Consulta de información	Publicación de información para el usuario que lo solicita mediante identificación y mes que lo requiere.

4.5.2.2. Aplicación en el Proceso de Atención a Usuarios Internos

En la aplicación del proceso de atención a usuarios internos es una botonera para calificar al ciudadano o servidor público que necesiten el requerimiento, al ser atendido por el funcionario, que recibió la atención tiene 4 opciones para calificar la misma como excelente, bueno, regular o malo, al final de un periodo de una semana, quince días o mes sale automáticamente la calificación para cada funcionario y en su totalidad por Dirección.

El software instalado conjuntamente con la botonera permitirá calificar al funcionario que brinda atención al público en general según los siguientes parámetros:

Tabla 35. Implementación de Botoneras para la Dirección Financiera

Implementación de Software y Botonera para funcionarios públicos.	
Parámetro	Descripción
Botoneras de Calificación	Retroiluminación LED
	Calificación mediante pulsación y touch y no bajo presión, sin movimiento ni desgaste.
	Diseño compacto, elegante.
	Resistente a salpicaduras o derrames de agua
	Parámetros: Excelente, bueno, regular, malo.
Reportes	Reporte estadístico por usuario o departamento.
	Información detallada y ordenada, exportable a PDF o Excel.
	Reportes gráficos o mediante tablas.
Módulo de Gestión de Usuarios	El sistema y su información serán ingresados solo para los usuarios autorizados

Fuente: SIREDCOM S. A.

Elaborado por: Víctor Lafebre

4.5.2.3. Aplicación en el Proceso de Control de Pólizas de Garantía.

En la aplicación del proceso de control de pólizas de garantías se proporcionará todas las pólizas que se tiene actualmente para que el sistema emita alertas tempranas aproximadamente de diez días para la notificación de que ya se caduca la póliza, como dato adicional en los contratos el MRNNR está incluyendo una cláusula que indique que se renueva automáticamente a partir de la fecha de caducidad, así la entidad queda protegida, pero siempre se estará notificando para mayor seguridad.

El producto de software tendrá los módulos necesarios para que el usuario pueda automatizar sus procesos basados en la siguiente tabla:

Tabla 36. Implementación del Software para Pólizas de Garantía

Implementación Software Pólizas de Garantía	
Parámetro	Descripción
Gestión de información de la póliza	Formulario de ingreso, edición, eliminación y búsqueda de la póliza
	Ingreso de días con los que el sistema alertará al usuario, previo a la caducidad de la póliza
Servicio de Alerta	Envío de alertas de caducidad mediante correo electrónico a los usuarios autorizados para recibir esta información
Reportes	Reporte de pólizas según su estado.
	Reporte de pólizas según rango de fechas
Módulo de gestión de usuarios	El sistema y su información serán ingresados solo para los usuarios autorizados

Fuente: SIREDCOM S. A.

Elaborado por: Víctor Lafebre

4.5.2.4. Aplicación en el Sistema de Control de Viáticos.

El software que se va aplicar es el Capital Viáticos, el cual permite al solicitante ingresar la solicitud de viático, subsistencia o movilización conjuntamente con una amplia descripción del objetivo del viaje, el cronograma de actividades y el respaldo de las facturas o comprobantes de pago relacionadas con hospedaje, alimentación y movilización.

La innovación del sistema permite que las personas encargadas de la autorización del viático autoricen en el mismo sistema de capital Viáticos de forma segura.

Los parámetros del sistema instalado ofrecen lo siguiente:

Tabla 37. Implementación del Software para Viáticos

Implementación de un software que permite cargar, aprobar y controlar viáticos electrónicamente	
Parámetro	Descripción
Ingreso del Viático en el sistema	Permite ingresar el detalle del viático en el sistema
Registros	Se ingresa la solicitud de autorización para cumplimiento de servicios institucionales
	Se ingresa la programación de actividades / itinerario
	Se ingresa el informe de servicios institucionales
Autorizaciones	Autoriza mediante confirmación al correo electrónico del usuario.
	Tiempos para las aprobaciones.
	Garantiza fiabilidad de firma electrónica.

Fuente: SIREDCOM S. A.

Elaborado por: Víctor Lafebre

4.6. Resultados Obtenidos

4.6.1. Inversión – Ahorro (\$ USD)

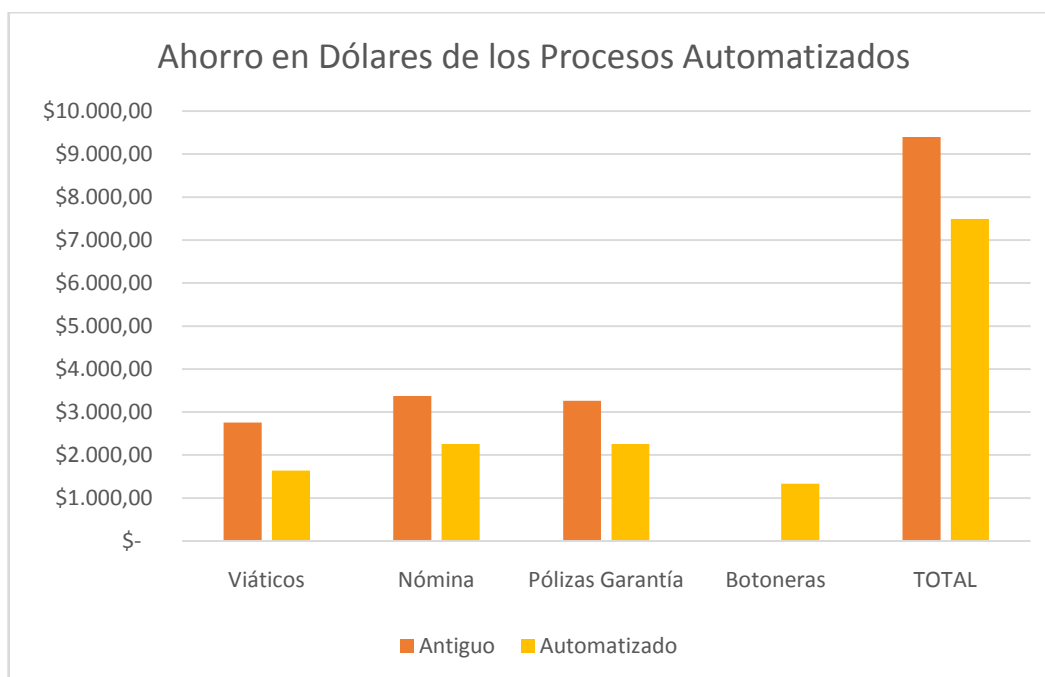
Tabla 38. Ahorro Implementación del Sistema (en dólares \$ USD) Mensuales

Ahorro Implementación del Sistema (en dólares \$USD) Mensuales			
Proceso	Antiguo	Automatizado	Ahorro
Viáticos	\$ 2.756,93	\$ 1.641,30	\$ 1.115,62
Nómina	\$ 3.374,43	\$ 2.258,81	\$ 1.115,62
Pólizas Garantía	\$ 3.262,64	\$ 2.258,81	\$ 1.003,83
Botoneras	\$ -	\$ 1.333,33	\$ (1.333,33)
TOTAL	\$ 9.394,01	\$ 7.492,26	\$ 1.901,75

Elaborado por: Víctor Lafebre

Con el proceso de automatización, se puede concluir que al menos durante el primer año, se va a tener un ahorro de \$ 1.901,75 mensual, incluyendo el ahorro por el proceso de viáticos, el proceso de nómina, y el de control de pólizas de garantía; además también se tomó en cuenta el gasto que implica la implementación de las botoneras.

**Gráfico 9. Ahorro Implementación del Sistema (en dólares \$ USD)
Mensuales**



Elaborado por: Víctor Lafebre

4.6.2. Ahorro Tiempos

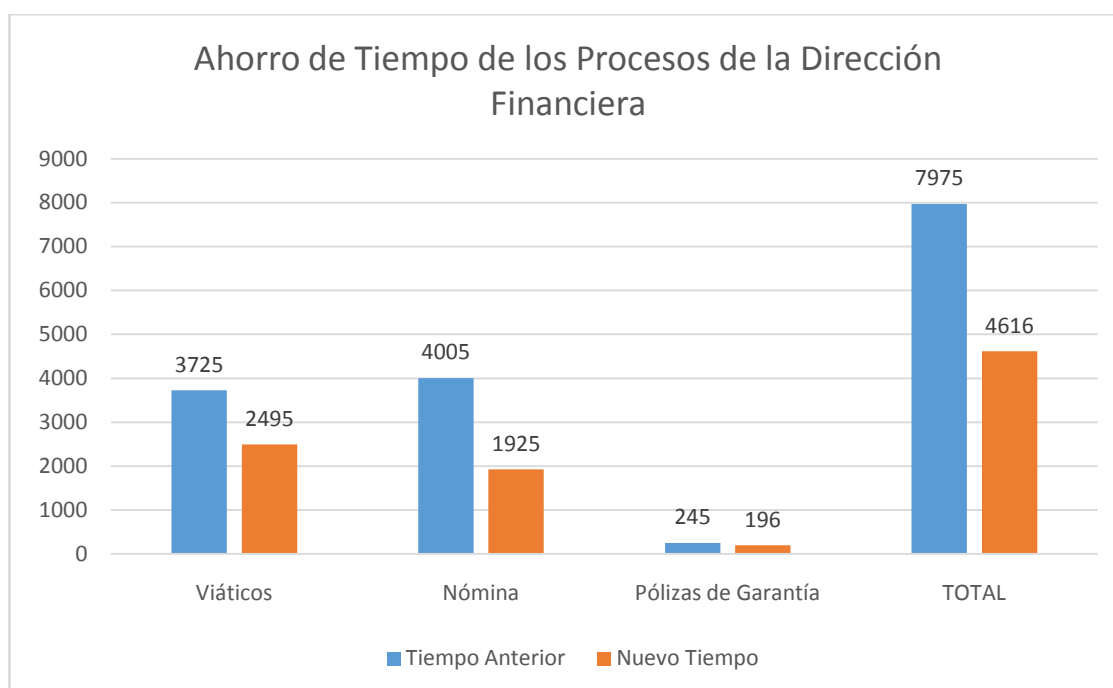
Tabla 39. Ahorro Implementación del Sistema (en tiempo)

Ahorro Tiempos Nuevos Procesos (Minutos por cada solicitud)			
Proceso	Tiempo Anterior	Nuevo Tiempo	Ahorro Tiempo
Viáticos	3725	2495	1230
Nómina	4005	1925	2080
Pólizas de Garantía	245	196	49
TOTAL	7975	4616	3359

Elaborado por: Víctor Lafebre

Con la automatización de los procesos en la Dirección Financiera del MRNNR, se logra un ahorro de tiempo considerable, ya que se eliminan muchos procesos en tiempos de espera y demora que antes eran necesarios.

Gráfico 10. Ahorro Implementación del Sistema (en tiempo)



Elaborado por: Víctor Lafebre

4.6.3. Valor Agregado de la Automatización de Procesos

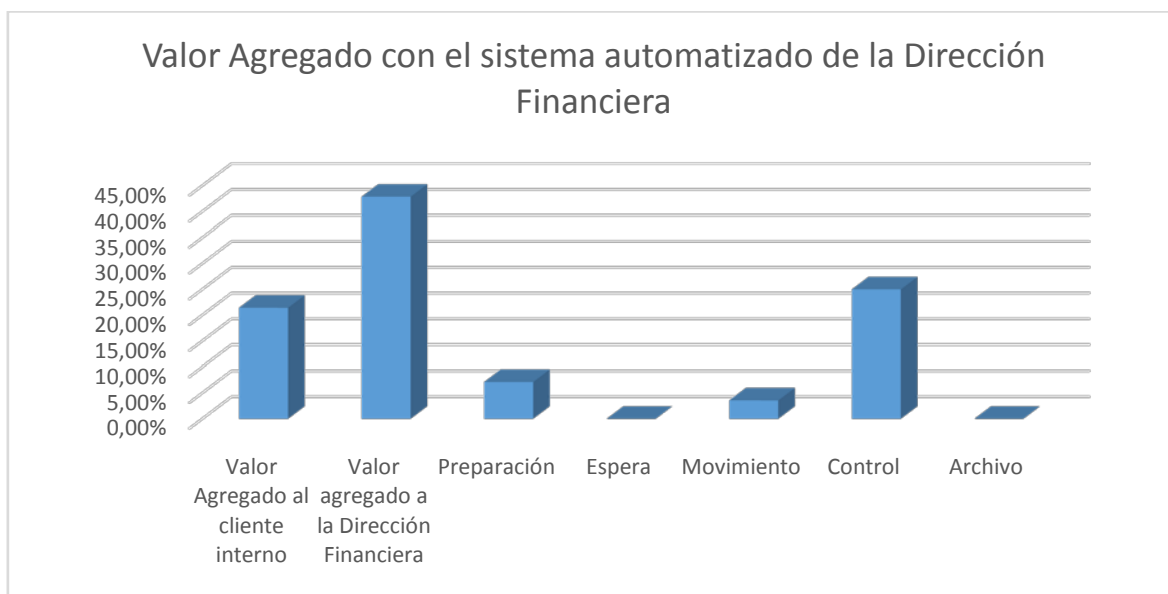
Tabla 40. Valor Agregado del Nuevo Sistema para la Dirección Financiera

Valor Agregado con el sistema automatizado de la Dirección Financiera					
Actividades	Viáticos	Nómina	Pólizas de Garantía	SUBT	%
Valor Agregado al cliente interno	3	2	1	6	21,43%
Valor agregado a la Dirección Financiera	4	4	4	12	42,86%
Preparación	1	0	1	2	7,14%
Espera	0	0	0	0	0,00%
Movimiento	1	0	0	1	3,57%
Control	4	2	1	7	25,00%
Archivo	0	0	0	0	0,00%
TOTAL	13	8	7	28	100,00%

Elaborado por: Víctor Lafebre

La automatización de los procesos de la Dirección Financiera permite brindarle al proceso aparte del ahorro en dinero y tiempo que se detalló anteriormente, le brinda un valor agregado a la organización del 64,29% conformado en su gran mayoría por el valor agregado a la Dirección Financiera.

Gráfico 11. Valor Agregado del Nuevo Sistema para la Dirección Financiera



Elaborado por: Víctor Lafebre

Con este análisis se pudo determinar lo siguiente:

4.6.4. Resultados Finales

Con la automatización de los procesos de viáticos, consulta de rol de pagos, control de pólizas de garantía y la implementación de botoneras de calificación de los clientes internos del Ministerio, se ha logrado incrementar la eficiencia de dichos procesos, disminuyendo el tiempo en un 42,12% y disminuyendo el costo en \$ 1.901,75, es decir en el 20,24% valor tomado mensualmente.

Con esto, el proceso no solo se vuelve mucho más eficiente, sino que también le genera un importante valor agregado a la institución del 89,29%, dentro del cual el aporte a la Dirección Financiera es del 48%, también genera actividades de control, muy importantes para mantener el proceso del 28% y un valor agregado al cliente interno de la institución del 24%.

CAPÍTULO V

5. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS FINANCIEROS APLICADO A GESTIÓN DE ROL DE PAGOS, ATENCIÓN A USUARIOS INTERNOS, PÓLIZAS DE GARANTÍAS, Y GESTIÓN DE VIÁTICOS.

5.1. Desarrollo del Manual de Procesos Financieros

5.1.1. Manual de Procesos de Rol de Pagos.

Propósito:

Proporcionar información concisa, exacta, oportuna, y a detalle a cada funcionario de su rol de pagos mediante un sistema automatizado.

Alcance:

La implementación de este software automático se aplicará para todos los empleados del Ministerio de Recursos Naturales No Renovables, sin ninguna distinción de cargo o puesto que ocupe en la institución.

Responsable del Proceso:

Director Financiero del MRNNR

Definiciones:

- Capital Nómina: Software instalado y utilizado en todas las computadoras de los usuarios (empleados) a nivel nacional para poder acceder a consulta de su rol de pagos.

- Rol de Pago: Detalle de rubros de ingresos y egresos percibidos por el funcionario del Ministerio de Recursos Naturales no Renovables en un determinado periodo (mes)
- Deducciones: Se entiende como todos los descuentos aprobados al empleado que se le realizan en ese mes, esto incluye los descuentos por ley como la aportación personal al IESS o los autorizados directamente como préstamos, multas, sanciones, aportaciones, asociaciones, entre otras.

Políticas y Procedimientos:

- Todos los empleados están registrados en el sistema, mismo que se actualiza automáticamente, de tal manera la consulta de roles de pago y préstamos siempre estarán actualizados a la fecha.
- Para los empleados nuevos, en el momento en el que se genera el ingreso mediante Recursos Humanos y pasa al departamento de nómina, el nuevo usuario ya puede acceder con su usuario y contraseña proporcionada por la dirección Financiera (nómina).
- Para acceder al sistema que es el “capital nómina”, debe realizar a través de un navegador como Firefox, chrome, Internet Explorer, a continuación se deberá ingresar el usuario y clave proporcionada con anterioridad por el administrador del sistema.

Iniciar Sesión



Usuario :

Clave :

[Cambiar Clave](#)

[Ingresar](#)

Al ingresar al sistema se mostrará las opciones para solicitar la información requerida.

- Documentos.- al presionar sobre el icono de documentos se desplegará a continuación la pantalla que permitirá realizar la búsquedas de roles por meses y años.



- Búsqueda.- En el panel del lado izquierdo se ubica el filtro de búsqueda, este permite localizar rápidamente un documento mediante los filtros dispuestos como: Cédula de identidad, tipo de documento (rol, certificado de tiempo de trabajo, certificado de ingresos) Mes, Año.

- Visualización.- Permitirá visualizar el documento seleccionado, adicionalmente se ha colocado una marca de agua con el texto “MRNNR” en cada hoja que se va a imprimir y en formato PDF.

**Centro de Servicios
Recursos Humanos**

Rol de Pagos

Rol de Pagos correspondiente al mes de SEPTIEMBRE del 2014

Consulte otro Mes ▼

[Cambiar Clave](#) / [Salir](#)

Código:	
Nombre:	
Cédula:	
Subdepartamento:	
Centro de Costos:	
Cargo:	

CONCEPTO	TIEMPO	INGRESOS	DEDUCCIONES
SUELDO BASICO			
APORTES PERSONAL IEES EMPLEADO			
FONDOS RESERVA (PAGO PROV MES ANTERIOR)			
IMPUESTO A LA RENTA DEDUCCION			
DESCUENTO ASISTENCIA MEDICA			
CUOTAS ASOCIACION			
TOTALES:			
VALOR DEPOSITADO EN CUENTA No.		NETO :	

Imprimir

BÚSQUEDA DE PRESTAMOS

Prestamos: 1 Usuario: SEI 1089 Observaciones:

Desde: 29/04/2013 Hasta: 29/04/2013 Incluye fechas: ☐ Buscar

Usuario: ADMINISTRADOR

#Pres.	Solicitado	Fecha	Observacion	Prestado		
0150325	DIEGO GORDON	29/04/2013 12:00:00	PRESTAMOS DE ODS 1	ADMINISTRADOR		
0100926	LU	29/04/2013 12:00:00	SSE	ADMINISTRADOR		

1

- Enviar por correo.- Adicionalmente el usuario podrá enviar el documento seleccionado a una dirección electrónica, mediante una pantalla que se desplegará en la cual se debe ingresar la dirección; además cuenta con un espacio para poder escribir un texto adjunto al mensaje. En la pantalla también se encuentra el botón limpiar, el cual

permite borrar todo lo adjunto; a continuación el usuario deberá seleccionar el botón enviar para completar el proceso.



ENVIO DE CORREO

A
DIEGO.GORDON@HOTMAIL.COM ✖

DIRECCIONES ADICIONALES (INGRÉSE LAS DIRECCIONES SEPARADAS POR : (PUNTO Y COMA))

ASUNTO
ENVIO DE CONTRATO

ADJUNTO

MENSAJE

Estimado.
Adjunto documento solicitado.

LIMPIAR ENVIAR

Indicadores:

Nombre	Cantidad de Consultas de Roles de Pago			
Descripción	Mide la cantidad de consulta de Roles de Pago de los funcionarios de MRNNR			
Fórmula de Cálculo	Responsable del Indicador	Frecuencia	Estándar	Responsable del Análisis
Contador interno de visitas al módulo	Jefe de Nómina	Diario	15 visitas	Jefe de Nómina

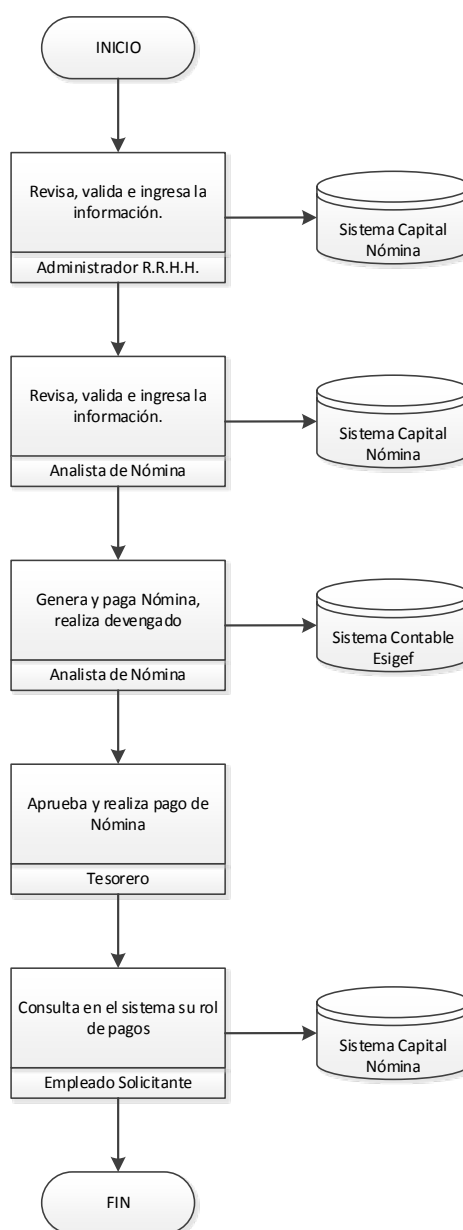
Nombre	Eficiencia en la consulta de Roles de Pago			
Descripción	Mide la conformidad del usuario en la consulta de su rol de pago.			
Fórmula de Cálculo	Responsable del Indicador	Frecuencia	Estándar	Responsable del Análisis
Quejas recibidas por parte de los usuarios	Jefe de Nómina	Diario	cero quejas	Jefe de Nómina

Documentos:

- Plan Estratégico MRNNR 2014-2017
- Manual de la Dirección Financiera.
- Acuerdo 526 – Reglamento de ética.
- Políticas internas de Nómina.

Flujo grama del Proceso:

MINISTERIO DE RECURSOS NATURALES NO RENOVABLES		LEVANTAMIENTO DE PROCESOS DIRECCIÓN FINANCIERA	
CÓDIGO B-03	Proceso: Consulta de Rol de Pagos		
Edición No. 01			Pág. Página-1 de 1



5.1.2. Manual de Procesos de Atención a Usuarios Internos

Propósito:

Generar una calificación a la atención hacia el funcionario de la Dirección Financiera por parte del cliente interno (empleados de la misma institución que laboren en otras áreas) y del cliente externo, mediante un dispositivo y un software que permita llevar un control de la atención por parte del empleado, y así mejorar la atención al cliente, estandarizando calidad de servicio en la institución pública.

Alcance:

Ese dispositivo se implementará en toda la Dirección Financiera en el escritorio de cada empleado, y deberá ser utilizada por cada persona que requiera un servicio y acuda hacia el empleado.

Responsable del Proceso:

Los responsables de este proceso serán tanto el Director Financiero del Ministerio como el responsable de Recursos Humanos.

Definiciones:

Botonera: Instrumento colocado en cada uno de los curules que prestan servicio tanto al cliente interno como externo de la Dirección Financiera para que puedan calificar la atención recibida de los funcionarios.

GPR (Gobierno por resultados): Sistema utilizado en la Dirección Financiera que consolida datos e información estadística de la eficiencia de cada unidad o institución gubernamental utilizada para medir metas y objetivos; en este caso utilizado para recopilar la información que envían las botoneras con las respectivas calificaciones de cada funcionario.

Cliente Interno: Se entiende como cliente interno a todo funcionario del Ministerio de Recursos Naturales no Renovables ajeno a la Dirección Financiera, es decir de otra área o departamento.

Cliente Externo: Se entiende como cliente externo a toda persona que no preste sus servicios bajo dependencia a la institución; es decir que sea totalmente ajena al Ministerio de Recursos Naturales no Renovables.

Políticas y Procedimientos:

- Este proceso para la calificación de los clientes a los servidores, no es más que un software colocado en cada máquina del funcionario de la Dirección Financiera, que de acuerdo a la atención que den al

ciudadano, este tiene cuatro opciones en una botonera para calificar la atención del servidor público, siendo estas:

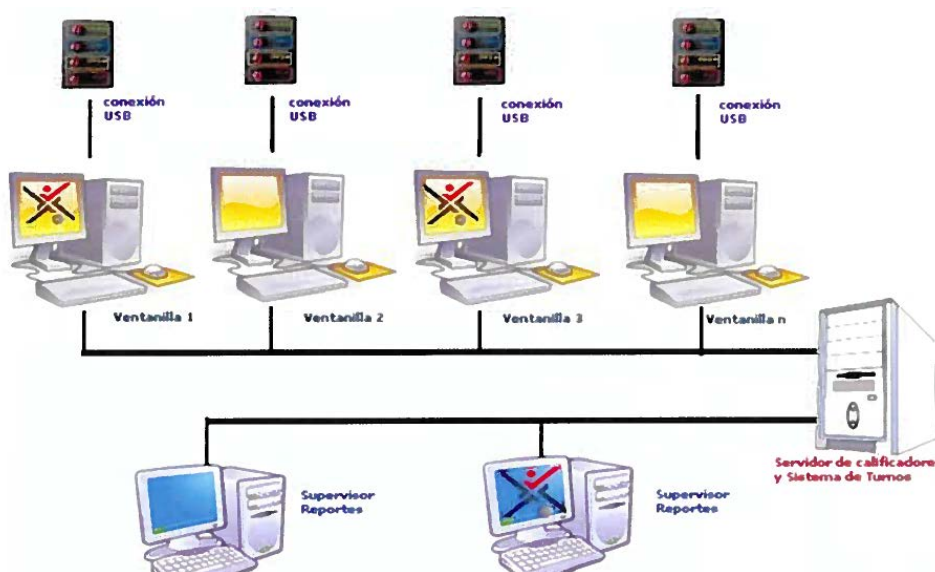
- ✓ Excelente
- ✓ Muy buena
- ✓ Buena
- ✓ Mala

Donde, excelente y muy buena está calificado como satisfactorio y las dos opciones restantes como no satisfactorio.

- Cada calificador transmite la información vía USB hacia la aplicación que receipta una sola calificación por cliente
- El resultado de estas ponderaciones el sistema da automáticamente al final del mes y son subidas al GPR ya que la calificación del cliente interno es un objetivo operativo de la Dirección Financiera.
- En la pantalla de la botonera aparecerán tres preguntas que podrán ser respondidas en menos de un minuto:
 - ¿Fue atendido de una manera cortés, amable y respetuosa por parte del funcionario de la Dirección Financiera?
 - ¿Su duda, problema y/o inconveniente fue resuelto satisfactoriamente por parte del funcionario de la Dirección Financiera?

- ¿El tiempo que usó el empleado de la Dirección Financiera para resolver su duda, problema o inconveniente cree que fue el correcto?

Esquema del Proceso:



Indicadores:

Nombre	Calificación Obtenida por el Cliente Interno			
Descripción	Refleja la calificación obtenida por el cliente interno			
Fórmula de Cálculo	Responsable del Indicador	Frecuencia	Estándar	Responsable del Análisis
Consolidación de datos en el sistema de botoneras	Director Financiero	Mensual	400 calificaciones	Director Financiero

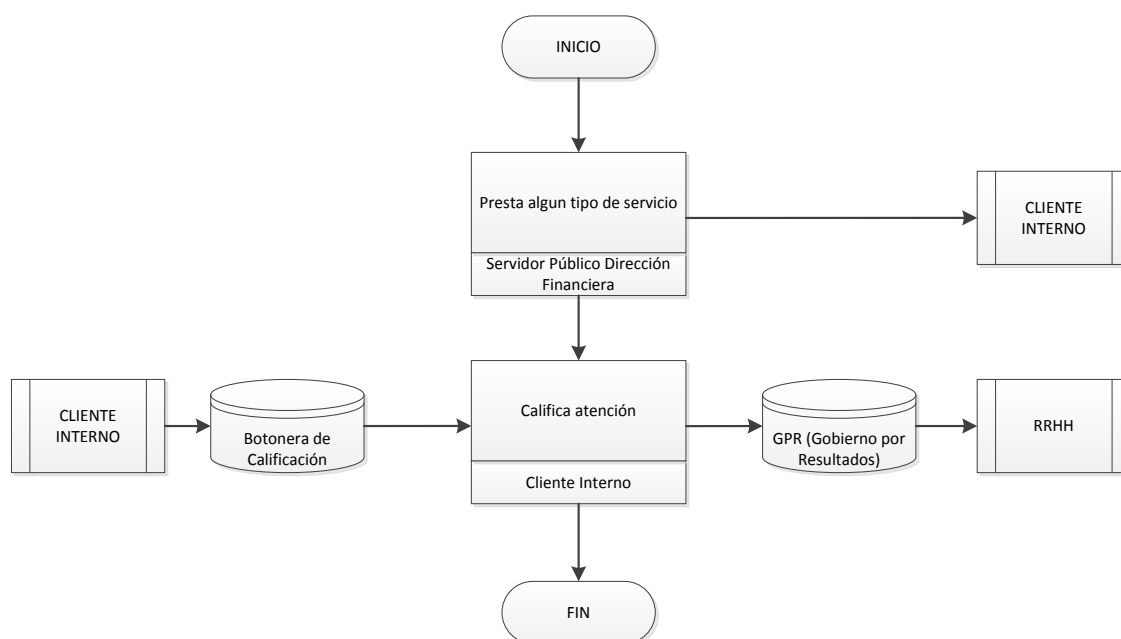
Nombre	Calificación Obtenida por el Cliente Externo			
Descripción	Refleja la calificación obtenida por el cliente externo			
Fórmula de Cálculo	Responsable del Indicador	Frecuencia	Estándar	Responsable del Análisis
Consolidación de datos en el sistema de botoneras	Director Financiero	Mensual	300 calificaciones	Director Financiero

Documentos:

- Plan Estratégico MRNNR 2014-2017
- Manual de la Dirección Financiera.
- Acuerdo 526 – Reglamento de ética.
- Reglamento Interno de Trabajo del MRNNR

Flujo grama del Proceso:

MINISTERIO DE RECURSOS NATURALES NO RENOVABLES		LEVANTAMIENTO DE PROCESOS DIRECCIÓN FINANCIERA	
CÓDIGO B-04	Proceso: Calificación del Cliente Interno		
Edición No. 01			Pág. Página-1 de 1



5.1.3. Manual de Procesos de Pólizas de Garantía

Propósito:

Evitar que las pólizas de garantía de los diferentes contratos venzan o no se paguen o cobren a tiempo, se garantizará esto mediante un sistema de alertas que haga que el funcionario esté pendiente y no deje pasar la renovación de las garantías.

Alcance:

El sistema de control de pólizas de garantía está instalado en tres máquinas que pertenecen a los funcionarios de la Tesorería, incluyendo la del Tesorero General y de dos asistentes, ya que es responsabilidad de este departamento mantener las pólizas vigentes de ese proceso.

Responsable del Proceso:

Tesorero General de la institución

Definiciones:

Capital Pólizas: Sistema automatizado que permite controlar, gestionar e ingresar las pólizas de garantía para su renovación.

Fiel Cumplimiento del contrato: Hace referencia a la garantía entregada por el proveedor relacionada con el objeto del contrato inicial.

Buen Uso del Anticipo: Hace referencia a la garantía entregada por el proveedor por un anticipo pagado por el Ministerio de Recursos Naturales no Renovables con el objeto de cumplir el contrato inicial.

Buena Calidad del Material:Garantía entregada por el proveedor que garantiza la buena calidad del producto o servicio prestado al Ministerio.

Políticas y Procedimientos:

- Los responsables del proceso (Tesorería) tendrán a cargo el ingreso en el sistema de los montos por las garantías, las condiciones, y los plazos, de tal manera que el sistema pueda generar las alertas para evitar el vencimiento de las mismas.
- Para acceder al sistema “Capital Pólizas” se le debe realizar a través de un navegador como Firefox, Chrome, Internet Explorer, al hacer clic en este ícono se debe ingresar el usuario y contraseña.

Una vez dentro del área de trabajo se despliega carpetas para tener claras las opciones de búsqueda, se puede ingresar en la opción consultas, y se puede buscar las pólizas de garantías según los siguientes parámetros:

- Fiel cumplimiento de contrato

- Buen uso del anticipo
- Buena calidad de material

Una vez seleccionada la opción tenemos otra pantalla donde se despliegan las siguientes opciones:

- RUC
- Nombre Comercial o Persona Natural
- Monto de garantía
- Fecha inicial
- Fecha de terminación
- No. de Póliza
- Valor

Luego de proporcionar las opciones el usuario escoge, y digita lo que se solicita y se visualiza en formato PDF.

También se puede ingresar al sistema para editar, cambiar, corregir, ingresar o borrar las pólizas de garantía haciendo clic en el botón “Administración” de esta manera aparecerán las opciones de “Editar” “Nuevo” y “Borrar” el cual permite modificar las pólizas de garantía.



Además se encuentra en el software la alarma temprana que envía a los mail de los usuarios cuando está dentro del plazo de 10 días para preparar la notificación de la renovación de la póliza que esta próxima a caducar.

Este mail se dirige hacia las tres personas responsables del proceso del departamento de Tesorería, con el mensaje de vencimiento, detallando a qué empresa pertenece, el número de póliza, y contrato, el monto total, y la fecha de vencimiento; en el caso de que ninguno de los email haya sido leído, en un lapso de 24 horas el mismo mensaje será enviado mediante un mensaje de texto automático a sus respectivos celulares advirtiéndolo de esta manera al usuario la proximidad del vencimiento de la póliza de garantía.

Indicador:

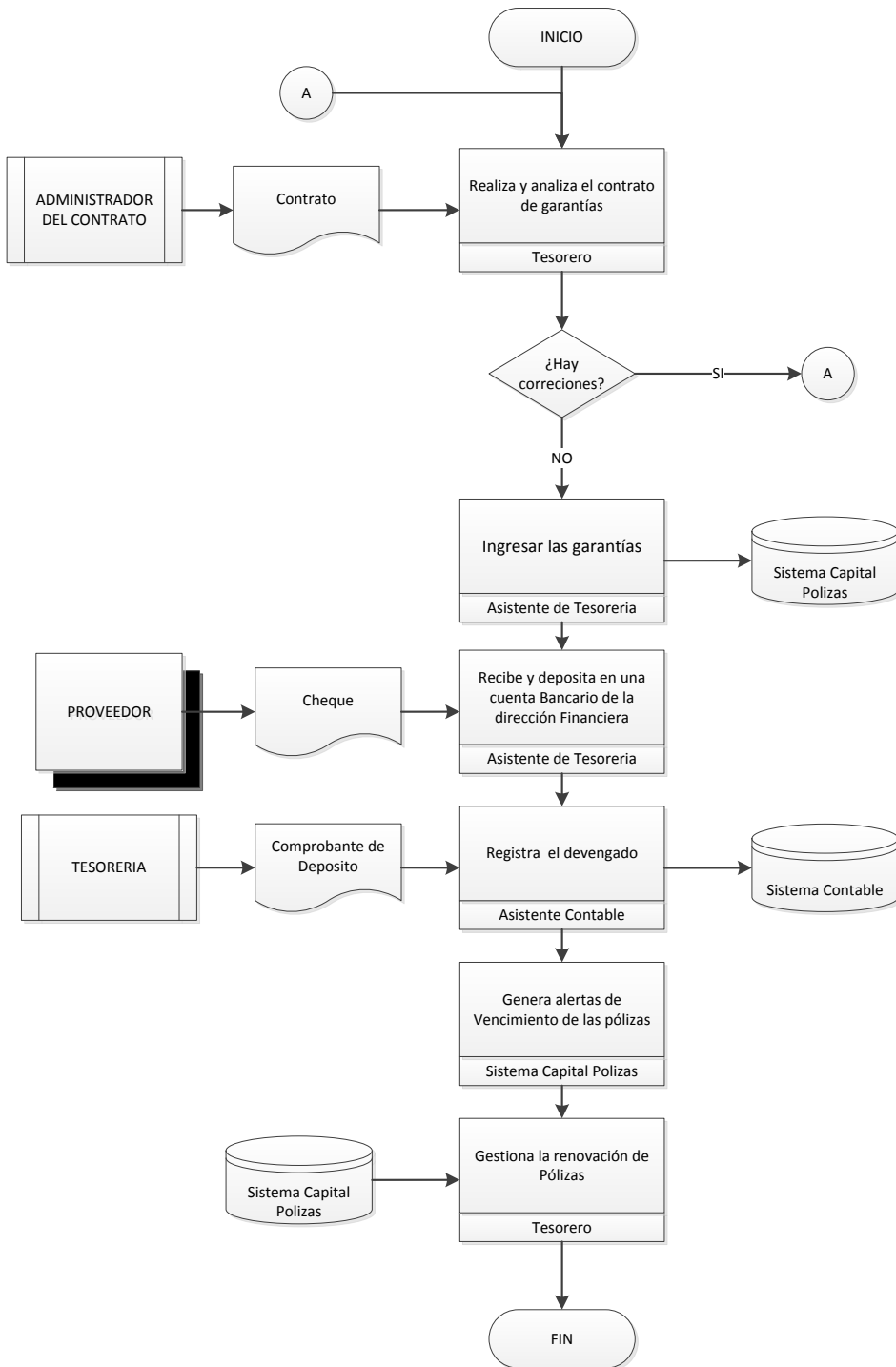
Nombre	Alerta de Garantía			
Descripción	Notifica al usuario cada vez que la garantía está próxima a su vencimiento.			
Fórmula de Cálculo	Responsable del Indicador	Frecuencia	Estándar	Responsable del Análisis
Sistema notifica automáticamente	Tesorero	Cada que lo requiera		Tesorero

Documentos:

- Plan Estratégico MRNNR 2014-2017
- Manual de la Dirección Financiera.
- Acuerdo 526 – Reglamento de ética.
- Reglamento interno de Tesorería.

Flujo grama del Proceso:

MINISTERIO DE RECURSOS NATURALES NO RENOVABLES		LEVANTAMIENTO DE PROCESOS DIRECCIÓN FINANCIERA	
CÓDIGO B-02	Proceso:	Gestión de Pólizas de Garantías de Contratos	
Edición No. 01			Pág. Página-1 de 1



5.1.4. Manual de Procesos de Viáticos.

Propósito:

Generar un sistema de autorizaciones de viáticos que permita acelerar el proceso, disminuyendo los tiempos y brindando al cliente externo un mejor servicio por parte de la Dirección Financiera.

Alcance:

El sistema Capital Viáticos se implementa a todas las dependencias y departamentos de Ministerio de Recursos Naturales No Renovables, emitiéndoles una clave de acceso a todos los empleados y la potestad de autorización a las respectivas líneas de supervisión del empleado así como al responsable de Recursos Humanos.

Responsables del Proceso:

- Funcionario solicitante del viático, subsistencia o movilización.
- Responsable de autorización. (Línea de supervisión)
- Responsable de Recursos Humanos
- Director Financiero MRNNR.

Definiciones:

Capital Viáticos: Sistema automatizado, implementado en toda la institución en el cual se registran todas las solicitudes de viáticos, subsistencias, y movilizaciones.

Firma Electrónica: Autorización valedera a una firma en el sistema de capital viáticos que permite la autorización y continuidad del proceso.

Viáticos Internos: Se entiende como viáticos internos a todos los procesos de traslado del funcionario relacionados al cumplimiento de labores institucionales que se realicen dentro del país.

Viáticos Externos: Se entiende como viático externo a todos los procesos de traslado del funcionario relacionados al cumplimiento de labores institucionales que se realicen fuera del país.

Políticas y Procedimientos:

- El procedimiento aplicado al sistema de viáticos va a ser de la misma manera que ya se lo venía haciendo y que está descrito el punto 2.2.1.1. de este proyecto.
- El proceso ya no necesita las firmas físicas de cada una de las personas que autoriza o participa en el proceso financiero, esto es de la persona que solicita el viático, la subsistencia o la movilización, la línea de supervisión, o el jefe inmediato, el subsecretario regional, y el director financiero.

- El proceso garantiza el éxito con las autorizaciones electrónicas mediante el sistema “Capital Viáticos” que permite validar la firma electrónica de los responsables agilizando el proceso de viáticos.

Para ingresar al sistema, el solicitante del viático, subsistencia o movilización debe ingresar en el intranet del portal del Ministerio de Recursos Naturales no Renovables con el usuario y contraseña proporcionada.

Iniciar Sesión



Ministerio
de Recursos
Naturales no Renovables

Usuario :

Clave :

[Cambiar Clave](#)

[Ingresar](#)

Al ingresar en el sistema el usuario tendrá las opciones de “nuevo” y “consultar”.

La opción “nuevo” permite abrir una ventana donde tendrá varias opciones para registrar su viático, tendrá que elegir entre viático, subsistencia o movilización.

Es un registro que contiene los mismos parámetros que la solicitud de autorización para cumplimiento de servicios institucionales, es decir deberá llenar ciertos campos de información personal, puesto que ocupa,

ciudad a la que va a prestar el servicio institucional, el itinerario, es decir la fecha y horario de salida y de llegada, el tipo de transporte (terrestre, aéreo) la cuenta de la institución financiera a la que se debe acreditar el viático. Para continuar, el usuario debe dar clic en “grabar” y luego en “aceptar”.

Automáticamente se abrirá una nueva ventana que permitirá pasar a la programación de actividades a cumplirse en la comisión de servicio. Se deberá registrar el horario y la fecha y se deberá escribir la actividad que el funcionario va a realizar en este lapso de tiempo. Una vez completo el formulario el sistema le permitirá grabar y enviar el documento.

De esta manera el sistema automáticamente enviará un correo electrónico al jefe inmediato superior en el que se le notifica que tiene un viático pendiente por aprobar y el link al que debe ingresar; para responder a esta solicitud existe un tiempo de 48 horas, en el caso de que el jefe inmediato no lo haga, la solicitud será devuelta al solicitante para que corrija de ser el caso o reenvíe a otro funcionario con la capacidad de autorización.

El jefe inmediato superior puede ingresar al sistema de la misma manera que lo hizo el solicitante del viático, la diferencia que en la pantalla le aparece una nueva opción “aprobación” en la cual al acceder dando clic puede seleccionar las aprobaciones pendientes, al dar clic en alguna de ellas se le carga una pantalla con la información del solicitante en la que después de la verificación respectiva podrá autorizar seleccionando la

opción “aprobar”; inmediatamente se le cargará una pantalla donde le pide un código de confirmación, mismo que le llegará a su correo electrónico institucional y a su número de celular si lo ha registrado previamente. Ingresando este código de seguridad y dando clic en enviar, el sistema valida la autorización y el proceso continúa.

Acciones a Tomar:

☒ Aprobar

☐ Negar

☐ Enviar a Correccion



http://uiodomi.mnr.corp

**Ingrese por favor la clave del
Certificado Digital**

Aceptar Cancelar

Procesando Firma Justificacion
Espere Por favor.....

Después este proceso se repite con el regional respectivo, para luego pasar con la persona autorizada de Talento Humano la misma que verifica que los datos estén correctos e inmediatamente a través del mismo sistema pasa a la dirección financiera, donde el responsable autoriza el pago respectivo.

Cabe mencionar que en cada instancia de autorización, se registra la persona que autorizó previamente, confirmando que el proceso se lo está realizando correctamente.

Además el sistema cuenta con una opción junto a la de aprobación que es “negar”, al dar clic en esta opción saldrá un cuadro de diálogo en el cual se deben ingresar los motivos del rechazo.

Una vez cumplida la comisión, el solicitante deberá ingresar al sistema en un periodo de hasta 4 días laborables, en donde deberá elegir la opción “Consultar” en la cual se desplegarán todos los procesos de viáticos pendientes por liquidar, el usuario deberá seleccionar el indicado y se le abrirá nuevamente el proceso de viático que lo venía realizando.

El solicitante deberá dar clic en la opción “Informe de Servicios” en la cual se le desplegará una nueva ventana en donde el usuario deberá completar la información de la comisión realizada, esto es detallar lo que realizó durante el periodo que estuvo fuera, el itinerario (real) con hora de salida y de llegada, las rutas tomadas y el tipo de transporte utilizado.

Una vez que han aprobado de Recursos Humanos, el usuario deberá imprimir el formulario cargado con la información y debidamente autorizado por todas las partes y enviarlo a la Dirección Financiera del Ministerio de Recursos Naturales no Renovables mediante el sistema de mensajería interna Quipux y adjuntar las facturas y comprobantes originales ingresados en el sistema que sirvan de sustento para el viático.

Cabe mencionar que en cualquier parte del proceso los responsables de autorizar también pueden rechazar y así devolver el proceso al solicitante para que corrija y lo vuelva a realizar, caso contrario el proceso habrá concluido satisfactoriamente.



Indicadores:

Nombre	Reporte de Viáticos			
Descripción	Notifica mediante una bitácora de todas las solicitudes de viáticos recibidas a la Dirección Financiera			
Fórmula de Cálculo	Responsable del Indicador	Frecuencia	Estándar	Responsable del Análisis
Número de solicitudes recibidas	Director Financiero	Diario	15	Gestor de viáticos

Nombre	Solicitudes Devueltas			
Descripción	Reporta el número de solicitudes de viáticos devueltas por inconsistencias.			
Fórmula de Cálculo	Responsable del Indicador	Frecuencia	Estándar	Responsable del Análisis
Número de solicitudes devueltas	Director Financiero	Diario	0	Gestor de viáticos

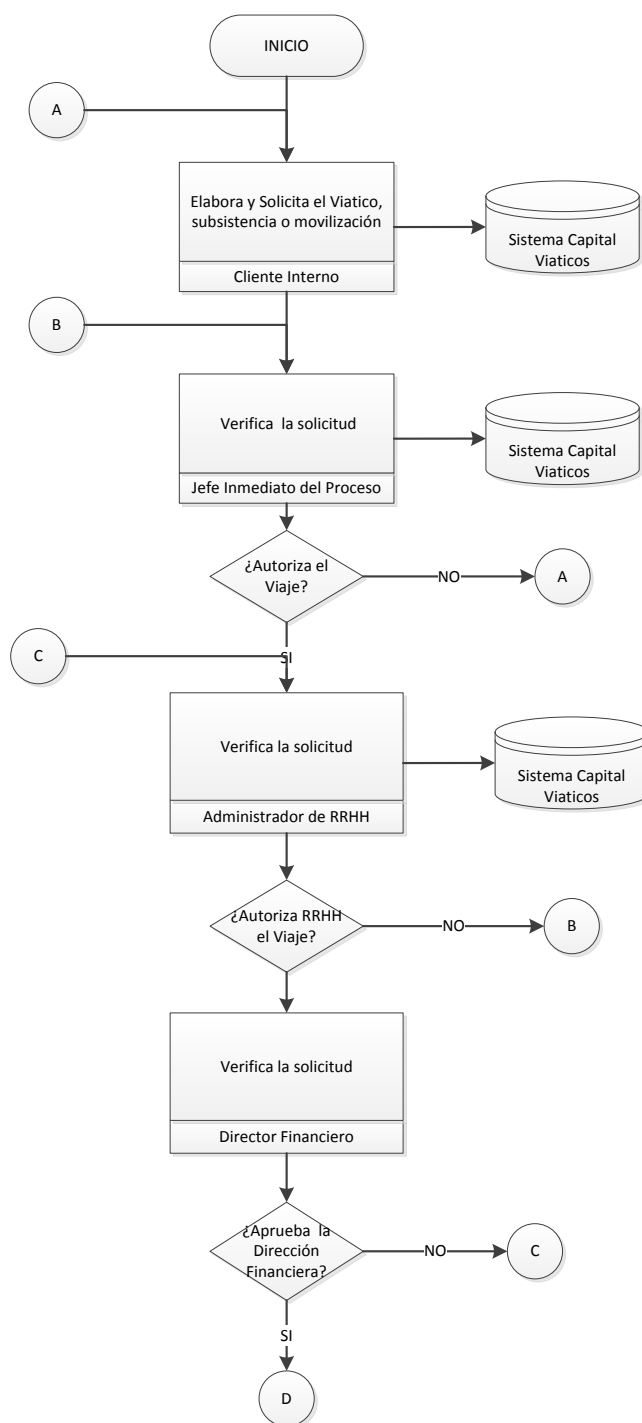
Nombre	Desembolso por Viáticos			
Descripción	Reporta el valor en cifras monetarias de los viáticos generados			
Fórmula de Cálculo	Responsable del Indicador	Frecuencia	Estándar	Responsable del Análisis
Suma del valor de los viáticos generados	Director Financiero	Diario	variable	Gestor de viáticos

Documentos:

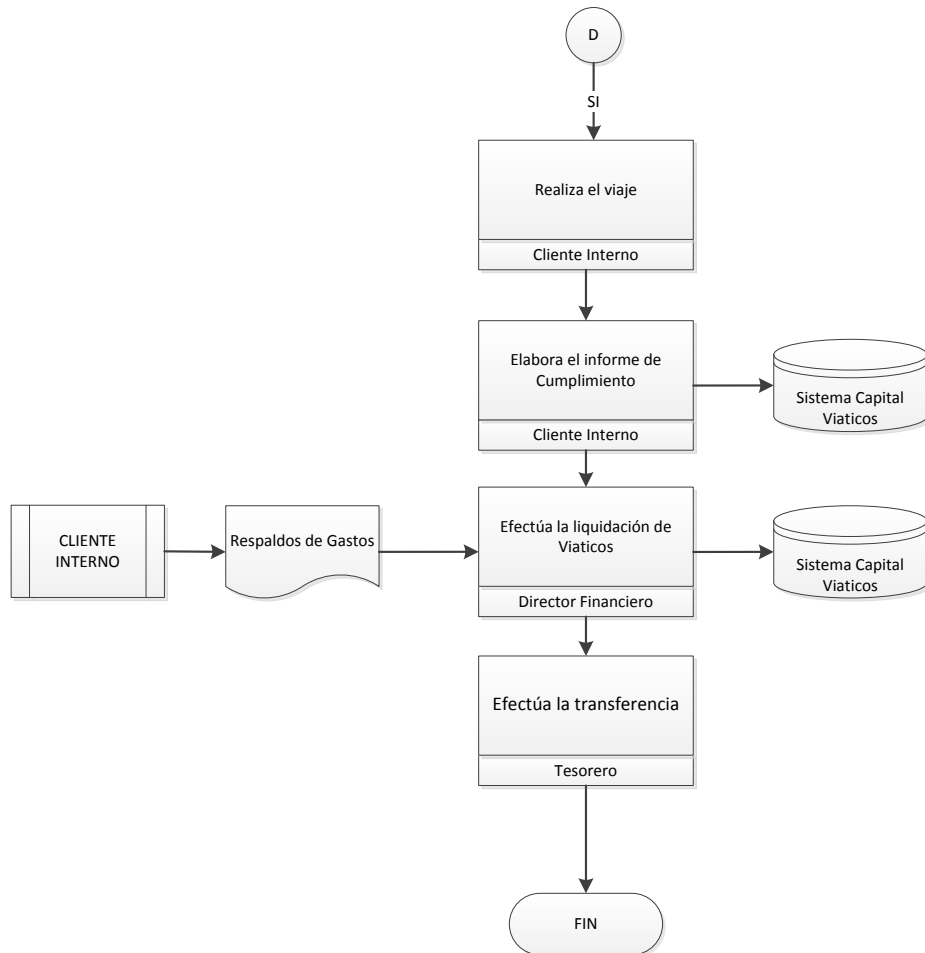
- Plan Estratégico MRNNR 2014-2017
- Manual de la Dirección Financiera.
- Acuerdo 526 – Reglamento de ética.
- Reglamento de pagos viáticos nacionales.
- Reglamento de pagos viáticos al exterior.

Flujo grama del Proceso:

MINISTERIO DE RECURSOS NATURALES NO RENOVABLES		LEVANTAMIENTO DE PROCESOS DIRECCIÓN FINANCIERA	
CÓDIGO B-01	Proceso:	Viaticos	
Edición No. 01			Pág. Página-1 de 2



MINISTERIO DE RECURSOS NATURALES NO RENOVABLES		LEVANTAMIENTO DE PROCESOS DIRECCIÓN FINANCIERA	
CÓDIGO A-01	Proceso: Viaticos		
Edición No. 01			Pág. Página-2 de 2



CAPÍTULO VI

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones

- ❖ Se logró cumplir con la implementación de los procesos automatizados en la Dirección Financiera en un trabajo conjunto con la Empresa SIREDCOM S.A, según lo planeado.
- ❖ Mediante cálculos financieros como el V.A.N. y la T.I.R. se pudo demostrar la viabilidad del proyecto, lo cual es rentable en un periodo considerable de tres años
- ❖ Además de la viabilidad del proyecto, se pudo determinar también el ahorro que generan los nuevos procesos automatizados a corto y mediano plazo no solo en el aspecto económico, sino también en tiempos y en el valor agregado que estas actividades generan a la institución.
- ❖ Se pudo conseguir un nivel de satisfacción más alto por parte del cliente interno de la institución, ya que los tiempos de respuesta de la Dirección Financiera han disminuido considerablemente.
- ❖ El proceso de viáticos se optimizó, reduciendo los tiempos de respuesta y del proceso en sí, ya que antes se lo realizaba en un tiempo aproximado de 10 días laborables, y actualmente se ha bajado ese tiempo a tan solo 4 días.

- ❖ El nivel de satisfacción del cliente interno en cuanto al proceso de viáticos mejoro debido a que ahora el proceso es más eficiente, ya que no existe tanta documentación física y solo se necesitan firmas electrónicas de los funcionarios relacionados en el proceso.
- ❖ Se utilizó un recurso menos para el proceso de viáticos, lo que implica que se genere un ahorro de \$ 13.387,49 durante los dos primeros años y \$ 14.039,16 durante el tercer año.
- ❖ Se implementó las firmas electrónicas, permitiendo así autorizar el proceso de viáticos de la institución con la garantía del caso y sin uso del papel físico, evitando así el consumo excesivo y apoyando al medio ambiente.
- ❖ Al optimizar el proceso de viáticos, también mejoran los procesos de supervisión, control, capacitación, reporte, y en general todos aquellos en los que impliquen el traslado de funcionarios a otro lugar del país o fuera del país, ya que las autorizaciones de salida y desembolsos se realizan de una manera mucho más rápida.
- ❖ Con el sistema de consulta de roles de pago de nómina, todos los funcionarios del Ministerio de Recursos Naturales No Renovables pueden consultar, descargar e imprimir el detalle de su rol de pagos inmediatamente sin esperar tanto tiempo como se lo hacía.

- ❖ Existe más confidencialidad en la consulta de rol de pagos, ya que solo el funcionario que ingresa al sistema puede acceder a esta información que es de carácter personal, evitando así posible manipulación de la información.
- ❖ La carga operativa para el personal de nómina disminuye, lo que permite que este personal a su vez optimice sus tiempos y se lo dedique a otras tareas relacionadas a su función.
- ❖ El funcionario con este sistema tiene un completo detalle de las deducciones que se le aplican al rol, evitando así el tener que acercarse personalmente a la Dirección Financiera.
- ❖ Con el sistema de consulta de rol de pagos se crea una cultura de privacidad, en la que cada vez los trámites y procesos en el Ministerio de Recursos Naturales no Renovables se automatizan, entrando en un nivel globalizado y tecnológico.
- ❖ El sistema de avisos de vencimiento de pólizas de garantía permite a la Dirección Financiera estar al pendiente de todas las garantías que se han pagado o que se han recibido de los diferentes contratos que se custodian.
- ❖ Se mejoró el sistema de control de pólizas de garantía, ya que anteriormente este registro era llevado en una hoja de Microsoft Excel y actualmente se ingresa cada póliza de garantía en el sistema el cual genera las alertas.

- ❖ Para el sistema de control de pólizas de garantía de los contratos se generará un ahorro de recursos, permitiéndole al departamento de tesorería de la Dirección Financiera optimizar sus procesos.
- ❖ Con la generación de alertas por el vencimiento de garantías se minimiza el riesgo de que alguna póliza de garantía se quede sin gestionar, esto es para la devolución de dicha cantidad o para el pago adicional por la renovación del contrato respectivo.
- ❖ El sistema de capital pólizas permitirá mantener el estado actualizado de la póliza de garantía conjuntamente de un historial del contrato con ese proveedor para tener una información más certera en el momento de tomar una decisión.
- ❖ Con la implementación de las botoneras de calificación del servicio del cliente interno, la Dirección Financiera será capaz de identificar las falencias del servicio que ofrece.
- ❖ Las botoneras de calificación a los funcionarios de la Dirección Financiera enviarán las calificaciones a un software central que arrojará resultados globales por departamento y por empleado.
- ❖ La calificación del servicio prestado por los empleados de la Dirección Financiera permitirá mejorar en todos los aspectos a los funcionarios, brindando así un servicio de calidad a los clientes internos y externos a la institución.

- ❖ Con las botoneras y las calificaciones a los empleados de la Dirección Financiera se crearán procesos más eficientes y eficaces orientados a los objetivos institucionales del Ministerio.
- ❖ Al implementar el sistema de calificación a los empleados, se está innovando un nuevo sistema a ser aplicado no solo en toda la institución, sino en todas las instituciones públicas, en especial a las dedicadas a brindar un servicio a clientes internos y externos.

6.2. Recomendaciones

- ❖ Se debería realizar capacitaciones del sistema automatizado a todo el personal del Ministerio, de manera presencial y online.
- ❖ Para los diferentes sistemas automatizados de la Dirección Financiera, los accesos y firmas electrónicas deberían ser únicas e intransferibles para que solo el usuario designado pueda acceder y evitar así inconvenientes con los procesos.
- ❖ El sistema capital viáticos se debería utilizar únicamente basado en los principios y reglamentos de la Norma Técnica para Pagos Viáticos a Servidores según el Registro Oficial Suplemento 326, publicado el 17 de octubre de 2014.

- ❖ De acuerdo a los resultados obtenidos en la dirección financiera, se deberían implementar botoneras de calificación en todo el Ministerio para mejorar la calidad del servicio.
- ❖ El sistema instalado en la Dirección Financiera deberá ser evaluado periódicamente para evitar inconvenientes en su funcionamiento, y si los hubiera, corregirlos a tiempo, ya que se trata de un software único en la institución.
- ❖ El perfil de los usuarios del Ministerio de Recursos Naturales No renovables no es el mismo, ya que el sistema limita ciertos accesos según lo necesite el funcionario; estos permisos y accesos se deberían actualizar periódicamente, al menos unas dos veces al año.
- ❖ Las botoneras de calificación a los funcionarios de la Dirección Financiera deberán ser una motivación adicional para mejorar, ya que se podrá conocer en qué aspectos se está fallando y que pueden ser corregidos, por lo que se recomienda generar estímulos y motivaciones a los funcionarios.
- ❖ Si algún funcionario de la institución tuviese algún inconveniente en el software instalado, tanto para viáticos, consulta de rol de pagos, pólizas de garantía, debería notificar inmediatamente a la Dirección Financiera, quienes a su vez notificarán al soporte técnico para la ayuda y reparación.

BIBLIOGRAFÍA

Cfr. L. DIAZ. (2005). Análisis y Planeamiento. Costa Rica: Editorial Universidad Estatal a Distancia. Pp.105-108

FERNÁNDEZ, J. (2007). Gestión por procesos. Madrid: Editorial ESIC Editorial. 2da. Edición.

GALARZA A. ENRIQUE, 4ta Edición

J. SAINZ., L. GOMEZ. (2003). *El Plan Estratégico en la práctica. España: ESIC.*

MINISTERIO DE RECURSOS NATURALES NO RENOVABLES (**Plan Estratégico MRNNR 2014 – 2014, 2014**)

MINISTERIO DE RECURSOS NATURALES NO RENOVABLES **Coordinación General de Planificación MRNNR, 2014**

MINISTERIO DE FINANZAS DEL ECUADOR *www.finanzas.gob.ec*

MINISTERIO DE RECURSOS NATURALES NO RENOVABLES(*Norma Técnica Pago Viáticos a Servidores, Obreros del Sector Público, Acuerdo Ministerial 165, septiembre2014*)

UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA
[<http://aplicaciones.virtual.unal.edu.co/drupal/files/instructivo.pdf>] **Instructivo para elaboración de los manuales de procedimientos y funciones**

ANEXOS

ANEXO 1

Glosario de Términos

Esigef: Sistema de Gestión Financiera.

CUR: Comprobante Único de Registro

Compromiso: Clase de Registro, generado en Presupuesto

Devengado: Clase de Registro, generado en Presupuesto.

Comprobante de Pago: Clase de registro, generado en Contabilidad para afectación tributaria.

Regularización: Clase de Registro, generado en Contabilidad para afectación tributaria en registro de IVA, para dclaración de Impuesto.

Expediente: Clase de registro generado en presupuesto, historial de un trámite de pago.

Retenciones: Valores que resultan de aplicar porcentajes de impuestos para retener y pagar al Servicio de Rentas Internas.

SRI: Servicio de Rentas Internas

Deducciones: Valores a descontar por, multa, amortizaciones, interés.

Multa: Valor a pagar o descontar del monto total de pago, por mora.

IVA: Impuesto al Valor Agregado.

ICE: Impuesto a Consumos Especiales.

Netbeans:es un entorno de desarrollo muy completo y profesional. Contiene muchas funcionalidades, para distintos tipos de aplicaciones y para facilitar al

máximo la programación, la prueba y la depuración de las aplicaciones que se desarrollan. (<https://www.fdi.ucm.es/profesor/luis/fp/devtools/NetBeansUso.html>)

Framework: es un esquema (un esqueleto, un patrón) para el desarrollo y/o la implementación de una aplicación. (<http://jordisan.net/blog/2006/que-es-un-framework/>)

Java: Java es un lenguaje de programación con el que podemos realizar cualquier tipo de programa. En la actualidad es un lenguaje muy extendido y cada vez cobra más importancia tanto en el ámbito de Internet como en la informática en general.

Retroiluminación LED: Iluminación basada en diodos emisores de luz.

ANEXO 2

EJEMPLO DOCUMENTOS DE VIÁTICOS PROCESO ANTIGUO

3487

Ministerio de Recursos Naturales, No Renovables

SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN PARA CUMPLIMIENTO DE SERVICIOS INSTITUCIONALES

VER: SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN PARA CUMPLIMIENTO DE SERVICIOS INSTITUCIONALES
08-SCVM-MRNR-2014

FECHA DE SOLICITUD (dd-mm-aaaa) **18-03-2014**

VIÁTICOS ☒ MOVILIZACIONES ☐ SUBSISTENCIAS ☐ ALIMENTACIÓN ☐

DATOS GENERALES

APPELLIDO Y NOMBRE DEL O EL SERVIDOR **CUEVA TAMAY SANTIAGO ISRAEL**

CARGO **PROFESOR DEL SERVICIO INSTITUCIONAL**

CIUDAD **QUITO - PICHINCHA**

PUERTO QUE DEBE **ASESOR 3**

UNIDAD DE LA ENTIDAD A LA QUE PERTENECE LA O EL SERVIDOR **VICEMINISTERIO DE MINAS**

FECHA SALIDA (dd-mm-aaaa) **25/03/2014**

HORA SALIDA (hh:mm) **05H00**

FECHA LLEGADA (dd-mm-aaaa) **28/03/2014**

HORA LLEGADA (hh:mm) **23H00**

ESTRATEGIAS QUE INTERVENIRAN LOS SERVIDORES INSTITUCIONALES:

DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES A REALIZAR:

Objeto de los procedimientos tendientes a recibir los frutos de plantas de beneficio en la provincia de El Oro, integrados a índices de 2012 e índices de 2013 y que contienen 270 mms de forma y/o reducción

TRANSPORTE

TIPO DE TRANSPORTE (terrestre, marítimo, aéreo)	NOMBRE DE TRANSPORTE	RUTA	SALIDA		LLEGADA	
			FECHA (dd-mm-aaaa)	HORA (hh:mm)	FECHA (dd-mm-aaaa)	HORA (hh:mm)
TERRESTRE	INSTITUCIONAL	ZAMORA - MACHALA	25/03/2014	05H00	25/03/2014	11H00
TERRESTRE	INSTITUCIONAL	MACHALA - ZAMORA	28/03/2014	17H00	28/03/2014	23H00

DATOS PARA TRANSFERENCIA

NOMBRE DEL BANCO **Banco de Loja**

TIPO DE CUENTA **Ahorros**

Nº. DE CUENTA **2900449566**

FIRMA DE LA O EL SERVIDOR SOLICITANTE

FIRMA DE LA O EL RESPONSABLE DE LA UNIDAD SOLICITANTE

FIRMA DE LA AUTORIDAD NOMINADORA O SU DELEGADO

FIRMA DE LA O EL RESPONSABLE DE LA UNIDAD INSTITUCIONAL

COORDINADOR GENERAL ADMINISTRATIVO TRANSITO

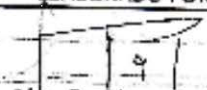
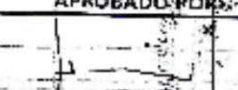
DIRECTORA DE TALENTO HUMANO

NOTA: Esta solicitud deberá ser presentada por su Autorización, con por lo menos 72 horas de anticipación al cumplimiento de los servicios institucionales, salvo el caso de que por necesidades institucionales o Autoridad (Nominadora) autorice.

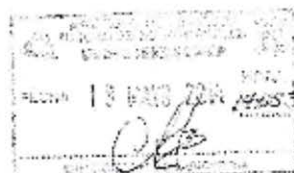
- Debe cumplir con todas las disposiciones, tanto a nivel de procedimientos como de seguridad.
- El informe de servicios institucionales deberá presentarse dentro del término de 10 días de cumplir el servicio institucional.
- Toda persona que no cumpla con las disposiciones de seguridad deberá ser sancionada de acuerdo a lo establecido en la Ley de Seguridad y en la Ley de Procedimiento Administrativo.

13 MARZO 2014

Rocio Pallas

PROGRAMACION DE ACTIVIDADES A CUMPLIRSE EN LAS COMISIONES DE SERVICIO			
1. IDENTIFICACION DEL FUNCIONARIO QUE CUMPLIRA LA COMISION DE SERVICIOS			
NOMBRE Y APELLIDOS		SANTIAGO ISRAEL CUEVA TAMAY	
NUMERO DE LA COMISION DE SERVICIOS QUE CORRESPONDE ESTA PROGRAMACION		08-SC-VM-MRNNR-2014	
2. PROGRAMACION DE ACTIVIDADES			
FECHA	HORA	ACTIVIDADES PROGRAMADAS	OBSERVACIONES
25/03/2014	08:00	Traslado Zamora - Machala	
	11:00	Llegada a Machala	
	11:00 - 13:00	Inicio de los procedimientos tendientes a rectificar los títulos de plantas de beneficio en la provincia de El Oro, otorgadas a finales de 2012 e inicios de 2013 y que contienen errores de forma y/o redacción	
	13:00 - 14:00	Almuerzo	
	14:00 - 18:00	Continuación de los procedimientos tendientes a rectificar los títulos de plantas de beneficio en la provincia de El Oro, otorgadas a finales de 2012 e inicios de 2013 y que contienen errores de forma y/o redacción	
26/03/2014	08:00 - 13:00	Continuación de los procedimientos tendientes a rectificar los títulos de plantas de beneficio en la provincia de El Oro, otorgadas a finales de 2012 e inicios de 2013 y que contienen errores de forma y/o redacción	
	13:00 - 14:00	Almuerzo	
	14:00 - 18:00	Continuación de los procedimientos tendientes a rectificar los títulos de plantas de beneficio en la provincia de El Oro, otorgadas a finales de 2012 e inicios de 2013 y que contienen errores de forma y/o redacción	
27/03/2014	08:00 - 13:00	Continuación de los procedimientos tendientes a rectificar los títulos de plantas de beneficio en la provincia de El Oro, otorgadas a finales de 2012 e inicios de 2013 y que contienen errores de forma y/o redacción	
	13:00 - 14:00	Almuerzo	
	14:00 - 18:00	Continuación de los procedimientos tendientes a rectificar los títulos de plantas de beneficio en la provincia de El Oro, otorgadas a finales de 2012 e inicios de 2013 y que contienen errores de forma y/o redacción	
28/03/2014	08:00 - 13:00	Continuación de los procedimientos tendientes a rectificar los títulos de plantas de beneficio en la provincia de El Oro, otorgadas a finales de 2012 e inicios de 2013 y que contienen errores de forma y/o redacción	
	13:00 - 14:00	Almuerzo	
	14:00 - 18:00	Continuación de los procedimientos tendientes a rectificar los títulos de plantas de beneficio en la provincia de El Oro, otorgadas a finales de 2012 e inicios de 2013 y que contienen errores de forma y/o redacción	
	17:00	Traslado Machala - Zamora	
	20:00	Llegada Zamora	
ELABORADO POR:		APROBADO POR:	AUTORIZADO POR:
 Atg. Santiago Cueva Asesor 3		 Ing. Dixon Briceño Viceministro de Minas	

INFORME DE SERVICIOS INSTITUCIONALES	
Nro. SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN PARA CUMPLIMIENTO DE SERVICIOS INSTITUCIONALES 08-SC-VM-MRNNR-2014	FECHA DE INFORME (dd-mm-aaaa) 14/04/2014
DATOS GENERALES	
APELLIDOS - NOMBRES DE LA O EL SERVIDOR GUEVA TAMAY SANTIAGO ISRAEL	PUESTO QUE OCUPA: Asesor 3
CIUDAD - PROVINCIA DEL SERVICIO INSTITUCIONAL MACHALA - EL DRO	NOMBRE DE LA UNIDAD A LA QUE PERTENECE LA O EL SERVIDOR VICEMINISTERIO DE MINAS
SERVIDORES QUE INTEGRAN EL SERVICIO INSTITUCIONAL:	
INFORME DE ACTIVIDADES Y PRODUCTOS ALCANZADOS	
Mediante memo NRO.MRNNR-VM-2014-0108-Mt del 14 de abril de 2014, se informan las actividades y productos alcanzados en la comisión de servicios cumplida en la ciudad de Machala del 25 al 28 de marzo de 2014	
ITINERARIO	NOTA
FECHA dd-mm-aaa	Estos datos se refieren al tiempo efectivamente utilizado en el cumplimiento del servicio institucional, desde la salida del lugar de residencia o trabajo habituales o del cumplimiento del servicio institucional según sea el caso, hasta su llegada de estos sitios.
HORA hh:mm	
SALIDA 25/03/2014 05H00	LLEGADA 28/03/2014 23H00
TRANSPORTE	
TIPO DE TRANSPORTE Carro, camioneta, moto, moto, etc.	NOMBRE DE TRANSPORTE
FECHA dd-mm-aaaa	HORA hh:mm
FECHA dd-mm-aaaa	HORA hh:mm
TERRESTRE	INSTITUCIONAL
TERRESTRE	INSTITUCIONAL
NOTA: En caso de haber utilizado transporte público, se deberá adjuntar obligatoriamente los pases a bordo o boletos.	
OBSERVACIONES	
FIRMA DE LA O EL SERVIDOR COMISIONADO	NOTA
SANTIAGO ISRAEL GUEVA TAMAY Asesor 3	El presente informe deberá presentarse dentro del término de 4 días del cumplimiento de servicios institucionales, caso contrario la Realización se denegará e incluso de no presentarlo tendrá que restituir los valores percibidos. Cuando el cumplimiento de servicios institucionales sea superior al número de días autorizados, se deberá adjuntar la autorización por escrito de la Máxima Autoridad o su Delegado.
FIRMAS DE APROBACIÓN	
FIRMA DE LA O EL RESPONSABLE DE LA UNIDAD DEL SERVIDOR COMISIONADO	FIRMA DE LA O EL JEFE INMEDIATO DE LA O EL RESPONSABLE DE LA UNIDAD
ING. DIXON BRICEÑO VICEMINISTRO DE MINAS	ING. PAVLOV CACERES COORDINADOR GENERAL ADMINISTRATIVO FINANCIERO





Ministerio
de Recursos
Naturales No Renovables



MINISTERIO DE RECURSOS NATURALES NO RENOVABLES

Memorando Nro. MRNVR-VM-2014-0108-ME

Quito, D.M., 14 de abril de 2014

PARA: Sr. Wgo. Dixon Elicio Briccño Martínez
Viceministro de Minas

ASUNTO: Memo informando comisión a Machala del 25 al 28 de marzo de 2014

1. OBJETIVO:

Inicio de los procedimientos tendientes a rectificar los títulos de plantas de beneficio en la provincia de El Oro, otorgadas a finales de 2012 e inicios de 2013 y que contienen errores de forma y/o redacción

2. DESARROLLO DE ACTIVIDADES:

Las actividades cumplidas en la comisión de servicios realizada en la ciudad de Quito fueron las siguientes:

PERIODO: Del 25 al 28 de marzo de 2014

FECHA	HORA	ACTIVIDADES DESARROLLADAS
25/03/2014	05H00	Traslado Zamora - Machala
	11H00	Llegada a Machala
	11H00 - 13H00	Inicio de los procedimientos tendientes a rectificar los títulos de plantas de beneficio en la provincia de El Oro, otorgadas a finales de 2012 e inicios de 2013 y que contienen errores de forma y/o redacción
	13H00 - 14H00	Almuerzo
	14H00 - 18H00	Continuación de los procedimientos tendientes a rectificar los títulos de plantas de beneficio en la provincia de El Oro, otorgadas a finales de 2012 e inicios de 2013 y que contienen errores de forma y/o redacción
	08H00 - 13H00	Continuación de los procedimientos tendientes a rectificar los títulos de plantas de beneficio en la provincia de El Oro, otorgadas a finales de 2012 e inicios de 2013 y que contienen errores de forma y/o redacción
26/03/2014	13H00 - 14H00	Almuerzo
	14H00 - 18H00	Continuación de los procedimientos tendientes a rectificar los títulos de plantas de beneficio en la provincia de El Oro, otorgadas a finales de 2012 e inicios de 2013 y que contienen errores de forma y/o redacción
	14H00 - 18H00	Continuación de los procedimientos tendientes a rectificar los títulos de plantas de beneficio en la provincia de El Oro, otorgadas a finales de 2012 e inicios de 2013 y que contienen errores de forma y/o redacción



Ministerio
de Recursos
Naturales No Renovables



MINISTERIO DE RECURSOS NATURALES NO RENOVABLES

Memorando Nro. MRNNR-VM-2014-0108-ME

Quito, D.M., 14 de abril de 2014

27/03/2014	08H00 - 13H00	Continuación de los procedimientos tendientes a rectificar los títulos de plantas de beneficio en la provincia de El Oro, otorgadas a finales de 2012 e inicios de 2013 y que contienen errores de forma y/o redacción
	13H00 - 14H00	Almuerzo
	14H00 - 18H00	Continuación de los procedimientos tendientes a rectificar los títulos de plantas de beneficio en la provincia de El Oro, otorgadas a finales de 2012 e inicios de 2013 y que contienen errores de forma y/o redacción
28/03/2014	08H00 - 13H00	Continuación de los procedimientos tendientes a rectificar los títulos de plantas de beneficio en la provincia de El Oro, otorgadas a finales de 2012 e inicios de 2013 y que contienen errores de forma y/o redacción
	13H00 - 14H00	Almuerzo
	14H00 - 15H00	Continuación de los procedimientos tendientes a rectificar los títulos de plantas de beneficio en la provincia de El Oro, otorgadas a finales de 2012 e inicios de 2013 y que contienen errores de forma y/o redacción
	17H00	Traslado Machala - Zamora

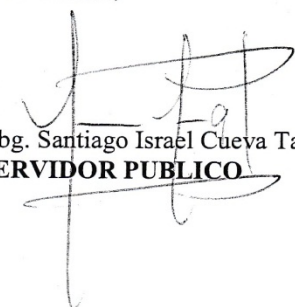
3. CONCLUSIONES:

- Se realizaron las labores inherentes a mi cargo.
- Se inició los procedimientos tendientes a rectificar los títulos de plantas de beneficio en la provincia de El Oro, otorgadas a finales de 2012 e inicios de 2013 y que contienen errores de forma y/o redacción, se generaron los oficios solicitando a la Agencia de Regulación y Control Minero Machala, a fin de que emita los informes respectivos, de conformidad con el inciso cuarto del artículo 150 de la Ley de Minería, se requirieron informes de ARCOM, para otorgar, administrar y extinguir derechos mineros
- Se mantuvo reuniones con funcionarios de la Agencia de Regulación y Control Minero Machala (Coordinador y Abogado) para analizar la problemática suscitada entre los integrantes del área minera Las Juntas

MINISTERIO DE RECURSOS NATURALES NO RENOVABLES**Memorando Nro. MRNNR-VM-2014-0108-ME****Quito, D.M., 14 de abril de 2014****4. RECOMENDACIONES:**

- Continuar con el trabajo encomendado, tanto en las oficinas de lugar de residencia, como en los lugares de comisión
- Se debe esperar la remisión de los informes por parte de ARCOM, para continuar con el trámite respectivo
- Realizar las rectificaciones a los títulos de las plantas de beneficio que dieran lugar, acorde a los informes proporcionados por la ARCOM Machala
- Las Subsecretarías Regionales de Minas acorde a lo determinado en el artículo 35 del Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del Ministerio de Recursos Naturales no Renovables, tienen la misión de otorgar, administrar y extinguir derechos humanos, por lo que se debe considerar para próximos otorgamientos de títulos de plantas de beneficio, deberán ser estas quienes procedan emitirlos.

Atentamente,



Abg. Santiago Israel Cueva Tamay
SERVIDOR PUBLICO